

## عنوان البحث

إدارة المخاطر الوقائية وأثرها في تنفيذ خطط إدارة الحشود: دراسة ميدانية لإستاد  
الأمير عبد الله الفيصل بجدة في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

تغريد أسامة جمال حريري

الرقم الجامعي: ٢٥١٠٠٠٠٧٢

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الشكر والعرفان

أتوجّه أولاً بالحمد والشكر إلى الله سبحانه وتعالى، الذي أمدّني بالقوة ووفّقني لإتمام هذا العمل، وحقق لي حلمي وهدفي. كما أقدم بالغ الامتنان لكل من وقف على منابر العلم، ومنح من وقته ليضيء لنا دروب المعرفة، وإلى كل من وجّهني وأرشدني وساهم في مسيرتي العلمية؛ فأنتم رموز الكفاح والعطاء.

ولا يفوتني أن أتوجّه بجزيل الشكر لجامعة **ميدأوشن** وكادرها الأكاديمي على ما قدّموه لي من دعم وتسهيل، وعلى جهودهم المستمرة ورحابة صدرهم التي أسهمت في إتمام هذا الإنجاز العلمي والارتقاء بمستوى هذا البحث. لكم مني كل التقدير والاحترام.

وإلى **والديّ العزيزين**... أفخر وأعتز بكما، أبقاكما الله ذخراً وسنداً لي. أنتما من زرع فيّ قيم التضحية والإخلاص والصبر.

وإلى **زوجي الحبيب**... أمدّ الله في عمرك ومتعك بالصحة والعافية. شكراً لك على دعمك المتواصل في كل خطوة، يا من يعطي بلا مقابل. أهديك أجمل عطر صنعته في مسيرتي. كما أخصّ بالشكر **إخوتي** الأعمام، الذين ساندوني في طريق النجاح ووقفوا إلى جانبي حتى وصلت إلى لحظة التوهّج. وجودكم في حياتي مصدر اعتزاز وفخر.

وإلى فلذات كبدي، **مجد وشهد**... أنتما القطعتان الأعلى من روحي وقلبي، والدافع الأقوى لتحقيق حلمي.

ولا أنسى أن أقدم بجزيل الشكر لزملائي، وخصيصاً **المهندس عمار حسن**، الداعم الأساسي في رحلتي العلمية.

أخيراً، لكم جميعاً كل الاحترام والتقدير على فهمكم ودعمكم وصبركم خلال هذه المرحلة الصعبة من رحلتي الأكاديمية.

## فهرس المحتويات:

|    |                                                                                  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------|
| ٣  | الشكر والعرفان                                                                   |
| ٤  | فهرس المحتويات:                                                                  |
| ٧  | قائمة الجداول:                                                                   |
| ٨  | فهرس الأشكال:                                                                    |
| ٩  | المستخلص:                                                                        |
| ١١ | الفصل الأول                                                                      |
| ١٢ | المقدمة:                                                                         |
| ١٤ | مشكلة الدراسة:                                                                   |
| ١٦ | أهمية الدراسة:                                                                   |
| ١٧ | أهداف الدراسة:                                                                   |
| ١٨ | تساؤلات الدراسة:                                                                 |
| ١٨ | فروض الدراسة:                                                                    |
| ١٩ | النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:                                            |
| ٢٠ | كيفية تطبيق هذه النظريات في البحث:                                               |
| ٢١ | الفصل الثاني                                                                     |
| ٢٢ | مقدمة:                                                                           |
| ٢٣ | أولاً: الدراسات السابقة:                                                         |
| ٢٣ | المبحث الأول: الدراسات السابقة حول المخاطر الوقائية في ملاعب كرة القدم           |
| ٢٤ | المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول إدارة الحشود في ملاعب كرة القدم              |
| ٢٥ | المبحث الثالث: الدراسات السابقة حول تأثير إدارة المخاطر الوقائية في إدارة الحشود |
| ٢٧ | نقاط التشابه بين الدراسات:                                                       |

|    |                                                                              |
|----|------------------------------------------------------------------------------|
| ٢٨ | أهم ما يميز دراستي عن الدراسات السابقة:                                      |
| ٢٩ | ثانيا: الإطار النظري:                                                        |
| ٣٢ | خلاصة الإطار النظري:                                                         |
| ٣٣ | الفصل الثالث                                                                 |
| ٣٤ | مقدمة:                                                                       |
| ٣٤ | أولاً: منهج الدراسة:                                                         |
| ٣٥ | ثانيا: الأسس التي استندت إليها منهجية الدراسة:                               |
| ٣٥ | ثالثا: مجتمع الدراسة وعينتها:                                                |
| ٣٦ | رابعا: أداة الدراسة:                                                         |
| ٣٧ | خامسا: حدود البحث:                                                           |
| ٣٩ | الفصل الرابع                                                                 |
| ٤٠ | مقدمة:                                                                       |
| ٤١ | تحليل البيانات:                                                              |
| ٤١ | أولاً: البيانات الديموغرافية:                                                |
| ٤٧ | ثانيا: محور الإدارة الوقائية للمخاطر:                                        |
| ٤٩ | ثالثا: محور تنفيذ خطط إدارة الحشود:                                          |
| ٥١ | رابعا: محور قياس الأثر (العلاقة بين المحورين):                               |
| ٥٣ | خامسا: جدول معامل الثبات الداخلي (كرونباخ ألفا):                             |
| ٥٤ | سادسا: جدول نتائج اختبارات الفروق بين المتغيرات الديموغرافية ومحاور الدراسة: |
| ٥٤ | سابعا: العلاقة بين الإدارة الوقائية وإدارة الحشود:                           |
| ٥٥ | ثامنا: نتائج تحليل الانحدار:                                                 |
| ٥٦ | التوصيات:                                                                    |
| ٥٨ | المراجع                                                                      |
| ٥٩ | المراجع العربية:                                                             |

٦٠ ..... المراجع الأجنبية:

٦١ ..... الملاحق

٦٢ ..... الاستبانة:

## قائمة الجداول:

|    |                                                 |
|----|-------------------------------------------------|
| ٤١ | جدول 1 البيانات الديموغرافية (الجنس)            |
| ٤٢ | جدول ٢ البيانات الديموغرافية (العمر)            |
| ٤٣ | جدول ٣ البيانات الديموغرافية (المستوى التعليمي) |
| ٤٤ | جدول ٤ البيانات الديموغرافية (طبيعة العمل)      |
| ٤٦ | جدول 5 البيانات الديموغرافية (سنوات الخبرة)     |
| ٤٨ | جدول ٦ محور الإدارة الوقائية للمخاطر            |
| ٥٠ | جدول ٧ محور ادارة الحشود                        |
| ٥٢ | جدول ٨ قياس الأثر بين المحورين                  |
| ٥٣ | جدول ٩ تحليل كرونباخ                            |
| ٥٤ | جدول ١٠ اختبار الفروقات                         |
| ٥٤ | جدول 11 معامل الارتباط                          |
| ٥٥ | جدول 12 تحليل الانحدار                          |

## فهرس الأشكال:

- ٤١ ..... رسم توضيحي 1 توزيع الجنس ضمن عينة الدراسة
- ٤٢ ..... رسم توضيحي 2 توزيع الاعمار ضمن عينة الدراسة
- ٤٣ ..... رسم توضيحي 3 توزيع المستوى التعليمي ضمن عينة الدراسة
- ٤٥ ..... رسم توضيحي 4 توزيع طبيعة العمل ضمن عينة الدراسة
- ٤٦ ..... رسم توضيحي 5 توزيع سنوات الخبرة ضمن عينة الدراسة

## المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر الوقائية في تعزيز فعالية تنفيذ خطط إدارة الحشود في ملاعب كرة القدم بالمملكة العربية السعودية، وذلك في ضوء التوسع المتسارع في تنظيم الفعاليات الرياضية الكبرى ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠. اعتمدت الدراسة منهجاً وصفيًا تحليليًا، وطبقت أدوات البحث الكمي والنوعي، حيث تم تصميم استبانة ميدانية وزّعت على عينة من العاملين والمنظمين في المنشآت الرياضية.

تضمن التحليل الإحصائي عدة اختبارات منها اختبار "T" للفروق، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، ومعامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار المتعدد، وذلك لقياس العلاقة بين تطبيق إجراءات إدارة المخاطر الوقائية ومستوى كفاءة إدارة الحشود. كما راعت الدراسة أبعادًا تنظيمية وبشرية وتقنية، مستندة إلى نظريات علمية حديثة مثل النظرية الوقائية، ونظرية الأنظمة المتكاملة، ونظرية إدارة الحشود.

أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين فعالية تطبيق إدارة المخاطر الوقائية وبين كفاءة خطط إدارة الحشود، إضافة إلى أن مستوى التأهيل المهني، والتنسيق المؤسسي، وتوظيف التقنيات الحديثة تُعد من أبرز العوامل المؤثرة في هذه العلاقة.

وقد خلصت الدراسة إلى تقديم نموذج تطبيقي متكامل لإدارة المخاطر الوقائية في بيئة الملاعب، وتوصيات عملية تهدف إلى تحسين البنية التنظيمية والتقنية ورفع جاهزية الكوادر الميدانية، بما يضمن بيئة آمنة ومستدامة للفعاليات الرياضية.

## **Abstract**

This study aims to analyze the impact of preventive risk management on the effectiveness of implementing crowd management plans in football stadiums in the Kingdom of Saudi Arabia, in light of the rapid expansion of major sports events driven by Saudi Vision 2030. The study adopts a descriptive analytical approach, employing both quantitative and qualitative methods. A structured questionnaire was distributed to a sample of professionals and organizers working in sports facilities.

The statistical analysis involved several tests, including the T-test for differences, One-Way ANOVA, Pearson correlation coefficient, and multiple regression analysis, to examine the relationship between the application of preventive risk management practices and the efficiency of crowd control strategies. The study addressed organizational, human, and technological dimensions, grounded in contemporary theories such as the Preventive Risk Theory, Integrated Systems Theory, and Crowd Management Theory.

The findings revealed a statistically significant positive relationship between the effective implementation of preventive risk management and the efficiency of crowd management plans. Professional training, institutional coordination, and the use of modern technologies were identified as key influencing factors.

The study concluded with a proposed integrated model for preventive risk management in stadium environments and provided practical recommendations aimed at improving organizational and technical frameworks, enhancing field staff preparedness, and ensuring a safe and sustainable environment for sports events.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

## المقدمة:

تُعَدُّ إدارة المخاطر الوقائية من الركائز الأساسية لضمان سلامة الأفراد أثناء الفعاليات الكبرى، خاصة في الفعاليات الرياضية التي تشهد كثافة جماهيرية مرتفعة وتفاعلات مع تغييرات متسارعة. وقد برزت الحاجة إلى تطوير هذا المفهوم مع التزايد المستمر في عدد الفعاليات الرياضية العالمية وما يصاحبها من تحديات تتعلق بالأمن والسلامة والجاهزية التشغيلية لفرض تحديات متزايدة على الجهات المنظمة، خصوصاً في مجالات الأمن والسلامة.

في المملكة العربية السعودية، اكتسبت إدارة المخاطر أهمية عالية الطلب في خلال السنوات الأخيرة، التي شهدتها تزامناً مع التحولات النوعية المدفوعة في ظل إطار رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، التي تهدف إلى تعزيز جودة الحياة وتنمية القطاع الرياضي كأحد محركات الاقتصاد الوطني. ضمن هذا التوجه أصبحت الملاعب والمنشآت الرياضية بيئة استراتيجية تتطلب إدارة متقدمة للحشود، تعتمد على أساليب وقائية واستباقية في التعامل مع المخاطر المحتملة، لضمان تحقيق أهداف السلامة العامة لجميع القطاعات المشاركة في الفعاليات.

وفي المملكة العربية السعودية - كجزءٍ من النسيج العالمي - اعتُنِيَ بالملاعب الرياضية وأنفق عليها المبالغ الطائلة بغية تحقيق أهدافها المرجوة؛ إلا أنه ظهر في الآونة الأخيرة بعض المظاهر السلبية والسلوكيات العدوانية التي تهدد أمن الملاعب الرياضية وذلك على النحو التالي:

- في مباراة كأس الاتحاد السعودي بين فريقي الأهلي والهلال في جدة بتاريخ ١٤٢١/٢/١هـ، حدثت أعمال شغب واعتداءات على الجمهور ومنشآت الملعب؛ حيث توقفت المباراة لمدة خمسين دقيقة بسبب تصرف أحد مرافقي فريق نادي الهلال تجاه الجماهير في ظل تواجد عدد قليل من رجال الأمن، وقد تمت السيطرة على الموقف واستؤنفت المباراة بعد ذلك.

- في مباراة لكرة السلة بالصالة الرياضية في جدة يوم الخميس ١٤٢٤/١١/٤هـ بين فريقي الاتحاد وأحد، حصلت اعتداءات على الجمهور الحاضر بسبب حركات استفزازية من أحد لاعبي فريق أحد، ولم يتواجد حينها سوى أربعة من رجال الأمن.

ويظهر من الأحداث سالف الذكر قلّة وجود رجال الأمن وعدم وجود خطة أمنية وقائية. ونظرًا لخوف تكرار مثل هذه الأحداث، فإن الحاجة تدعو إلى اتخاذ إجراءات أمنية وقائية لتحقيق أمن الملاعب والمباريات الرياضية المُقامة فيها، حتى يستمتع الجمهور بالمباريات في جوٍّ من الطمأنينة. (الزهراني، ٢٠٠٥).

وتبرز هنا أهمية إدارة المخاطر الوقائية كمنهج علمي يهدف إلى التعرف على المخاطر قبل وقوعها، وتصميم استجابات فعالة للحد من آثارها المحتملة. وتزداد هذه الأهمية في ملاعب كرة القدم، التي تتسم بوجود مخاطر متعددة مثل الازدحام المفاجئ عند المداخل والمخارج وفي الساحات ومواقف السيارات والتدافع الجماهيري، خصوصاً التدافع أثناء الصعود أو النزول من المدرجات يزيد خطر الإصابات والانزلاقات والحوادث الصحية الطارئة غير الأعطال الفنية في الأنظمة، إضافة إلى التهديدات الأمنية.

وبالتالي، تصبح إدارة الحشود مسؤولية جماعية تتطلب تنسيقاً عالياً بين الجهات الأمنية، الدفاع المدني، وزارة الرياضة، منظمي الفعاليات، والكوادر التشغيلية في الميدان.

وعليه، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الواقع الحالي لإدارة المخاطر الوقائية وقياس أثرها في تنفيذ خطط إدارة الحشود في ملاعب كرة القدم في المملكة العربية السعودية، لتحسين تقييم مستوى تطبيق الإجراءات الوقائية، بما يسهم في تعزيز كفاءة الأداء الميداني وسلامة الجماهير في هذه الفعاليات الرياضية للوصول إلى تقديم نموذج تطبيقي متكامل يراعي خصوصية المجتمع السعودي ويستند إلى أفضل الممارسات العالمية.

لقد أثبتت التجارب السابقة أن التعامل التفاعلي مع المخاطر بعد وقوعها لا يحقق النتائج المطلوبة، بينما يتيح النهج الوقائي إمكانية الحد من آثار الأزمات قبل وقوعها. وتُعتبر إدارة المخاطر الوقائية منظومة متكاملة تشمل تحديد الأخطار، وتقييم احتمالية حدوثها، ووضع خطط السيطرة عليها، وتدريب الكوادر البشرية على الاستجابة الفعّالة للطوارئ.

عند دمج منظومتَي المخاطر الوقائية وإدارة الحشود يؤدي إلى رفع مستوى الجاهزية التشغيلية للملاعب، ويحول خطة إدارة الحشود من مجرد وثيقة ورقية إجرائية إلى إطار عمل حيوي ومجرب ومختبر. فكلما كانت الضوابط الوقائية أكثر دقة وصرامة، كلما كان تنفيذ خطة إدارة الحشود أكثر سلاسة وفعالية، لأنها تقلل من احتمالية اللجوء إلى إجراءات الاستجابة الطارئة وتضمن سلامة الجمهور قبل أن تبدأ المخاطر بالتصاعد.

## مشكلة الدراسة:

رغم التطورات التي يشهدها قطاع الرياضي في المملكة العربية السعودية، وارتفاع أعداد الفعاليات الدولية التي تُقام على أراضيها، لا تزال هناك تحديات ملموسة في تطبيق إدارة المخاطر الوقائية في ملاعب كرة القدم، أصبح من الضروري الانتقال من مرحلة الاستجابة بعد الحوادث إلى مرحلة الاستباق والتخطيط الوقائي، إلا أن الواقع الحالي يشير إلى وجود عدد من التحديات التي تعيق تحقيق هذا التحول الكامل في إدارة المخاطر، مما ينعكس سلباً على فعالية خطط إدارة الحشود وسلامة الجماهير.

يبرز القصور في استخدام التقنيات الحديثة مثل أنظمة الإنذار المبكر وتحليلات الفيديو، وعدم وجود معايير موحدة لتقييم المخاطر، إضافة إلى محدودية التدريب المتخصص للكفاءات الميدانية. كل هذه العوامل تؤثر بشكل مباشر على قدرة الجهات المنظمة على التنبؤ بالمخاطر والاستجابة السريعة لها، مما يفرض الحاجة إلى دراسة علمية لفهم واقع إدارة المخاطر الوقائية في الملاعب، وقياس أثرها على كفاءة تنفيذ خطط إدارة الحشود، وصولاً إلى نموذج وقائي مناسب.

## وتتمثل أبرز هذه التحديات والمشاكل:

١. **ضعف الثقافة في المنشآت لإدارة المخاطر الوقائية:** تأثير ضعف الثقافة المؤسسية والجماهيرية حول مفاهيم الوقاية، وغياب التنسيق الفعال بين الجهات المعنية، إلى جانب نقص البيانات الموثوقة التي تُسهم في تحسين التخطيط وتقييم الأداء.
٢. **نقص الكفاءات البشرية المتخصصة:** يُعدّ نقص الكفاءات البشرية المؤهلة أحد أبرز التحديات التي تواجه إدارة الملاعب والمنشآت الرياضية، حيث تفقر العديد من هذه المنشآت إلى كوادر مدربة تدريباً احترافياً على أساليب إدارة الحشود والمخاطر وفق المعايير والممارسات الدولية المعتمدة. ويؤدي هذا النقص إلى ضعف القدرة التنظيمية في التعامل مع المواقف الطارئة، وإلى قصور في تطبيق إجراءات السلامة وضمان انسيابية الحركة داخل المنشأة أثناء الفعاليات الكبرى. وترجع هذه المشكلة إلى عدة أسباب، من أبرزها محدودية البرامج التدريبية المحلية المتخصصة في مجالات إدارة الحشود والسلامة العامة، وضعف التعاون بين إدارات الملاعب والجهات المعنية بالأمن وإدارة الطوارئ. كما يسهم غياب خطط تطوير مستدامة للموارد البشرية في تفاقم المشكلة، حيث لا يتم الاستثمار بشكل كافٍ في تدريب العاملين وتأهيلهم للحصول على شهادات مهنية معترف بها دولياً مثل NEBOSH أو IOSH وعليه، فإن معالجة هذا القصور تتطلب تبني استراتيجية وطنية لتأهيل الكوادر المتخصصة، وتعزيز ثقافة السلامة وإدارة المخاطر في بيئة العمل الرياضي، بما يضمن تحقيق معايير الجودة والسلامة المتعارف عليها عالمياً، ويرفع من مستوى الجاهزية والاستجابة في حالات الطوارئ داخل الملاعب والمنشآت الرياضية.

٣. **قصور في استخدام التقنيات الحديثة:** تواجه العديد من الملاعب والمنشآت الرياضية قصورًا ملحوظًا في توظيف التقنيات الحديثة الداعمة لإدارة الحشود وتعزيز منظومة السلامة والأمن، مثل أنظمة المراقبة الذكية، والكاميرات الحرارية، وتقنيات التحليل الفوري للبيانات. وتُعد هذه الأدوات من العناصر الحيوية في منظومة إدارة المخاطر الحديثة، إذ تسهم في التنبؤ بالمخاطر قبل وقوعها، وتتيح الاستجابة السريعة والفعالة في حالات الطوارئ. ويتمثل هذا القصور في ضعف البنية التحتية التقنية لبعض المنشآت، وعدم تكامل أنظمة المراقبة والتحكم مع مراكز القيادة والسيطرة الرئيسية، بالإضافة إلى محدودية الكفاءات القادرة على تشغيل هذه الأنظمة وتحليل مخرجاتها بشكل احترافي. كما أن بعض المنشآت لا تزال تعتمد على الأساليب التقليدية في الرصد والإشراف الميداني، مما يقلل من سرعة اكتشاف الأحداث الطارئة ودقة الاستجابة لها.

٤. **نقص البيانات التاريخية:** يُعدّ غياب قاعدة بيانات وطنية موحدة للحوادث والمخاطر السابقة في الملاعب والمنشآت الرياضية أحد التحديات الجوهرية التي تُعيق تطوير منظومة إدارة المخاطر والارتقاء بمستوى السلامة، فعدم توفر بيانات دقيقة وشاملة حول الحوادث السابقة، وأسبابها، ونتائجها، والإجراءات المتخذة لمعالجتها، يؤدي إلى ضعف قدرة المنشأة على التعلم من التجارب السابقة، ويحد من إمكانية بناء استراتيجيات وقائية فعّالة تستند إلى الأدلة والمعطيات الواقعية. ويظهر هذا القصور بوضوح في غياب التكامل بين الجهات ذات العلاقة — مثل إدارات الملاعب، والجهات الأمنية، وهيئات الدفاع المدني، والاتحادات الرياضية — حيث تعمل كل جهة غالبًا وفق نظام توثيق داخلي مستقل، دون وجود إطار وطني موحد لتجميع وتحليل البيانات. هذا التشتت في مصادر المعلومات يُضعف من قدرة صنّاع القرار على استخلاص الدروس المستفادة، ويحول دون بناء مؤشرات أداء معيارية يمكن الاعتماد عليها في تقييم مستوى المخاطر أو قياس جاهزية المنشآت.

٥. **تباين المعايير المطبقة بين الملاعب:** يُعدّ تباين المعايير والإجراءات المطبقة في إدارة السلامة داخل الملاعب والمنشآت الرياضية من أبرز التحديات التي تؤثر سلبيًا في مستوى الكفاءة التنظيمية وجودة الأداء. ففي حين تعتمد بعض الملاعب على معايير دولية معترف بها مثل معايير الفيفا (FIFA) أو الاتحاد الآسيوي لكرة القدم (AFC)، لا تزال منشآت أخرى تُطبق إجراءات محلية غير موحدة، تقتصر في كثير من الأحيان على الاتساق مع الممارسات العالمية الرائدة.

وينتج عن هذا التباين تفاوت واضح في مستويات الجاهزية، وسلامة الحشود، والاستجابة للطوارئ بين الملاعب المختلفة، ويُعزى هذا التفاوت إلى غياب إطار وطني شامل يُنظم المعايير الفنية والتشغيلية الواجب اتباعها في جميع المنشآت الرياضية. كما يُلاحظ ضعف آليات الرقابة والتقييم الدوري للتأكد من مدى التزام إدارات الملاعب بتطبيق هذه المعايير بشكل موحد ومستدام. إضافة إلى ذلك، فإن بعض الإدارات تعتمد معايير تشغيلية جزئية أو مؤقتة تركز على جوانب معينة من

السلامة -مثل الإخلاء أو الأمن الميداني - دون مراعاة التكامل بين عناصر السلامة كافة، كالتحكم في الطاقة الكهربائية، وأنظمة المراقبة، وخطط إدارة المخاطر.

## أهمية الدراسة:

### أولاً: الأهمية النظرية:

تتبع لهذه الدراسة من كونها تُسهم في إثراء المعرفة الأكاديمية العربية في مجال إدارة المخاطر الوقائية ضمن بيئة الفعاليات الرياضية، وهي بيئة بحثية لم تحظَ بعد بالاهتمام الكافي في المجتمعات العربية مقارنة بنظيرتها الغربية. إذ ما زال هذا المجال في طور التأسيس من حيث المفاهيم والنماذج النظرية والتطبيقات البحثية، مما يجعل هذه الدراسة إضافة نوعية تسعى إلى سد الفجوة المعرفية القائمة في هذا التخصص الدقيق. ستقدم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين إدارة المخاطر وسلوك الحشود ضمن منهج علمي موحد، يتيح للباحثين والممارسين فهم التفاعلات بين الأبعاد الوقائية والتنظيمية والنفسية.

وتكمن أهمية هذه الدراسة كذلك في سعيها إلى بناء إطار نظري تكاملي يربط بين مفاهيم إدارة المخاطر الوقائية وسلوك الحشود داخل البيئة الرياضية، من خلال توضيح العلاقات المتبادلة بين الجوانب التنظيمية والبشرية والتقنية التي تؤثر في فاعلية إدارة الحشود وسلامة الجماهير.

وبذلك تقدم الدراسة منظوراً علمياً يسهم في تطوير فهم أعمق لطبيعة المخاطر في الملاعب، وكيفية التعامل معها وفق أسس علمية ومعايير دولية تراعي الخصوصية المحلية.

كما تتجلى الأهمية النظرية في كون الدراسة تنطلق من السياق الوطني السعودي الذي يشهد تحولاً كبيراً في قطاع الرياضة ضمن إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث تمثل الملاعب والمنشآت الرياضية ركيزة أساسية في تحقيق مستهدفات جودة الحياة وتعزيز مكانة المملكة كمركز إقليمي لاستضافة الفعاليات الرياضية العالمية.

ومن ثم تُسهم هذه الدراسة في تطوير الأسس النظرية الملائمة للسياق السعودي، من خلال مواءمة المفاهيم العالمية لإدارة المخاطر الوقائية مع الواقع التنظيمي والثقافي والاجتماعي المحلي.

### ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تمتد أهمية الدراسة إلى الجانب العملي من خلال تطوير نموذج تطبيقي مع معايير موحدة لإدارة المخاطر الوقائية في ملاعب كرة القدم، يُمكن أن تعتمد عليه الجهات التنظيمية كأداة لتحسين الجاهزية وسلامة الحشود. كما ستقدم الدراسة توصيات عملية لتعزيز التعاون بين الجهات الأمنية

والتنظيمية في التنسيق بين الجهات، مثل مجالات التدريب، واستخدام التقنيات الحديثة لدعم اتخاذ القرار من خلال بيانات تحليلية دقيقة، بما يعزز من كفاءة فرق إدارة الحشود وتحسين الأداء الميداني وتقليل من احتمالية وقوع الحوادث. حيث تُسهم النتائج المتوقعة في دعم مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ عبر تحسين بيئة الفعاليات الرياضية وجعلها أكثر أماناً وجاذبية للمجتمع والاستثمار وجودة الحياة.

## أهداف الدراسة:

### الهدف العام:

تقييم واقع إدارة المخاطر الوقائية في تنفيذ خطط إدارة الحشود بملاعب كرة القدم في المملكة العربية السعودية، وقياس أثرها على كفاءة الأداء وسلامة الفعاليات، بهدف تطوير نموذج تطبيقي يُسهم في تحسين هذه الجوانب

### الأهداف الفرعية:

١. تحديد أنواع المخاطر السائدة في ملاعب كرة القدم السعودية.
٢. تقييم فعالية الإجراءات الوقائية المطبقة حالياً ومدى توافقها مع المعايير العالمية.
٣. تحليل العوامل المؤثرة على نجاح أو تعثر خطط إدارة الحشود، بما يشمل العوامل التنظيمية، الفنية، والسلوكية.
٤. قياس مستوى الوعي والتدريب لدى فرق إدارة الحشود والتعرف على الفجوات التدريبية.
٥. اقتراح نموذج متكامل لإدارة المخاطر الوقائية يشمل الجوانب التدريبية، التقنية، والإجرائية لتعزيز كفاءة الاستجابة وتقليل المخاطر.

## تساؤلات الدراسة:

### السؤال الرئيسي:

ما أثر تطبيق ممارسات إدارة المخاطر الوقائية على فعالية تنفيذ خطط إدارة الحشود في ملاعب كرة القدم بالمملكة العربية السعودية؟

### الأسئلة الفرعية:

١. ما أبرز أنواع المخاطر المحتملة التي تواجه الحشود في ملاعب كرة القدم السعودية، ومدى تأثيرها على سلامة الجمهور؟
٢. ما مدى فعالية الإجراءات الوقائية الحالية في الحد من هذه المخاطر؟
٣. ما العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق خطط إدارة المخاطر الوقائية؟
٤. كيف يتم تقييم الكفاءة المهنية والتأهيل الفني لفرق إدارة الحشود في التعامل مع المخاطر؟
٥. ما أبرز التحديات التي تواجه الجهات المعنية في تفعيل أنظمة إدارة المخاطر الوقائية؟
٦. إلى أي مدى تُستخدم التقنيات الحديثة (المراقبة، الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات) في دعم خطط إدارة الحشود؟
٧. كيف يتم التنسيق والتكامل المؤسسي بين الجهات المعنية بإدارة الحشود والمخاطر؟
٨. ما الممارسات الإقليمية والدولية الرائدة في إدارة المخاطر الوقائية، وكيف يمكن تكييفها للسياق السعودي؟

## فروض الدراسة:

### أولاً: الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية تطبيق إدارة المخاطر الوقائية ومستوى الأمان في ملاعب كرة القدم بالمملكة العربية السعودية.

### ثانياً: الفرضيات الفرعية:

١. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق إدارة المخاطر الوقائية بين الملاعب حسب حجم الملعب وسعته الاستيعابية.
٢. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التدريب المهني لفرق إدارة الحشود وفعالية تنفيذ خطط إدارة المخاطر الوقائية.

٣. توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التنسيق المؤسسي بين الجهات المعنية وعدد الحوادث التشغيلية أثناء الفعاليات.
٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأمان بين الملاعب وفقاً لمدى توظيف التقنيات الحديثة مثل المراقبة الذكية وتحليل البيانات.
٥. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اعتماد المعايير الدولية في إدارة الحشود وتحقيق نتائج إيجابية في الحد من المخاطر.
٦. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في فعالية إدارة الحشود بين الملاعب تبعاً لنوع الجهة المنظمة (حكومية أو خاصة).

## النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

في ظل إعداد هذا البحث حول إدارة المخاطر الوقائية وأثرها في تنفيذ خطط إدارة الحشود تم تبني ثلاث نظريات اعتماداً على المنظور النظري الذي يجمع بين عدد من النظريات العلمية المعتمدة في مجالي إدارة المخاطر وإدارة الحشود وذلك من أجل بناء فهم شامل للعلاقات المتداخلة بين العوامل التنظيمية والبشرية والتقنية التي تؤثر في فاعلية إدارة الحشود في الملاعب الرياضية.

وترتكز الدراسة بصورة أساسية على ثلاثة أطر نظرية مترابطة هي:

### ١. النظرية الوقائية في إدارة المخاطر:

هذه النظرية تركز على التعامل مع المخاطر بشكل وقائي واستباقي، وليس فقط بعد حدوثها. الفكرة الأساسية هي التعرف المبكر على المخاطر، تحليلها، تقييم احتمال وقوعها وتأثيرها، ثم وضع خطط للتحكم فيها والحد من آثارها. وتركز على أن الوقاية أكثر فاعلية وأقل تكلفة من الاستجابة اللاحقة. وتدعم هذه النظرية فكرة التحول من "الإدارة التفاعلية" إلى "الإدارة الاستباقية"، وهو ما يتوافق مع هدف الدراسة في تعزيز مرونة النهج الوقائي في بيئة الملاعب السعودية.

### ٢. نظرية إدارة الحشود:

تُعنى هذه النظرية بدراسة سلوك الجماهير في البيئات المزدحمة، وتفسير العوامل التي تؤدي إلى الازدحام أو التدافع، مع وضع استراتيجيات تنظيمية واتصالية للتحكم في حركة الأفراد وتقليل المخاطر. وتسهم هذه النظرية في تحليل العلاقة بين تصميم المنشأة، وإدارة المداخل والمخارج، والتفاعل البشري، وكيفية توجيه السلوك الجماعي للحشود بما يضمن السلامة والانسيابية.

### ٣. نظرية الأنظمة المتكاملة:

تفترض هذه النظرية أن كل منظومة — مثل إدارة الملاعب — تتكوّن من مجموعة عناصر مترابطة (البنية التحتية، الموارد البشرية، الأنظمة التقنية، والجهات التنظيمية)، وأن أي قصور في أحد هذه العناصر يؤثر في المنظومة ككل ومن ثم، تُستخدم هذه النظرية في الدراسة لتفسير العلاقة التكاملية بين إدارة المخاطر، وإدارة الحشود، والتقنيات الحديثة، كمنظومة واحدة تسعى لضمان استجابة فعالة ومتكاملة للتحديات. الهدف هو أن يعمل النظام كله بتناغم لدعم كل جزء، مما يزيد من كفاءة ومرونة إدارة المخاطر.

### كيفية تطبيق هذه النظريات في البحث:

سيتم تطبيق هذه الأطر النظرية في الدراسة من خلال الآتي:

#### ١. في مرحلة التحليل المفاهيمي:

تم الاستناد إلى النظرية الوقائية في إدارة المخاطر لبناء الإطار النظري الذي يحدد مفاهيم "المخاطر الوقائية" و"الإجراءات الاستباقية"، مع تحديد متغيرات الدراسة (مثل: فعالية الإجراءات الوقائية، كفاءة التدريب، وتوظيف التقنيات).

#### ٢. في بناء أدوات الدراسة (الاستبانة):

تم اعتماد نظرية إدارة الحشود كأساس لتصميم أسئلة تقيس الجوانب السلوكية والتنظيمية والتقنية لإدارة الحشود في الملاعب، مثل آليات الإخلاء، إدارة المداخل، والتحكم في تدفق الجماهير.

#### ٣. في تحليل العلاقات بين المتغيرات:

تم استخدام النظرية النظامية لتفسير الترابط بين العوامل التنظيمية (الإجراءات والسياسات)، والعوامل البشرية (التدريب والوعي)، والعوامل التقنية (التقنيات الذكية والمراقبة)، وقياس أثر كل منها على سلامة الجماهير وكفاءة الأداء التشغيلي.

#### ٤. في صياغة النموذج المقترح:

سيتم دمج المفاهيم المستخلصة من النظريات الثلاث في نموذج تطبيقي متكامل لإدارة المخاطر الوقائية في الملاعب السعودية، بحيث يُظهر كيفية تفاعل الإجراءات الوقائية مع سلوك الحشود ضمن منظومة تشغيلية موحدة.

كما سيتضمن النموذج مقترحات عملية لبناء منظومة وطنية لإدارة المخاطر تعتمد على البيانات والتحليل التنبؤي، في ضوء متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

## الفصل الثاني

### الدراسات السابقة

## مقدمة:

يُعدّ الفصل الثاني من الركائز الأساسية في أي بحث علمي، إذ يُسلط الضوء على الإنتاج المعرفي السابق المتعلق بموضوع الدراسة، ويعرض المواضيع ذات المفاهيم والنظريات التي تحمل نفس المغزى، بما يُمهّد لفهم أعمق لإشكالية البحث ومحاوره.

حيث يتناول هذا الفصل مراجعة منهجية لأبرز الدراسات السابقة، المحلية والعربية والدولية ذات الصلة بموضوع "إدارة المخاطر الوقائية وأثرها في إدارة الحشود في ملاعب كرة القدم" وتم تصنيفها ضمن ثلاثة مباحث رئيسية.

يُخصص المبحث الأول للدراسات التي تناولت مفهوم وإجراءات إدارة المخاطر الوقائية في بيئة الملاعب الرياضية، بينما يستعرض المبحث الثاني الدراسات التي تناولت إدارة الحشود ومتطلباتها التنظيمية والأمنية.

أما المبحث الثالث، فيركّز على الدراسات التي بحثت في العلاقة التكاملية بين إدارة المخاطر الوقائية وفاعلية إدارة الحشود.

كما يشتمل الفصل على عرض للإطار النظري الذي يستند إليه البحث، ويُبرز الخلفية النظرية التي توضح المفاهيم الأساسية وتفسر العلاقة بين المتغيرات، معتمداً على نظريات علمية معاصرة.

## أولاً: الدراسات السابقة:

### المبحث الأول: الدراسات السابقة حول المخاطر الوقائية في ملاعب كرة القدم

١. الباحث: عازب محسن الزهراني (٢٠٠٥)

العنوان: "الإجراءات الوقائية لتحقيق أمن الملاعب الرياضية: دراسة مسحية على استاد الملك فهد الدولي بالرياض"

محتوى الدراسة: تناولت الدراسة واقع الإجراءات الأمنية الوقائية المطبقة في استاد الملك فهد الدولي، من خلال دراسة ميدانية هدفت لتحديد أنواع المخاطر وأساليب الوقاية المطبقة والتحديات المصاحبة لها. استخدم الباحث أدوات المقابلات والملاحظة وتحليل الوثائق التنظيمية.

أهم النتائج: أوصت الدراسة بفصل الجماهير وفقاً للمدرجات، توفير ممرات طوارئ واضحة، استخدام أنظمة مراقبة ذكية، وتوفير دورات تدريبية متخصصة لرجال الأمن.

٢. الباحث: محمد عادل صفوت أسعد (٢٠٢٠)

العنوان: "نموذج مقترح لإدارة الحشود الرياضية بملاعب كرة القدم في جمهورية مصر العربية"

محتوى الدراسة: سعت الدراسة إلى تطوير نموذج شامل لإدارة الحشود في الملاعب، من خلال تحليل الواقع المصري والاطلاع على تجارب دولية. وتم استخدام المقابلات مع خبراء التنظيم الرياضي وتحليل الحوادث السابقة.

أهم النتائج: شددت على أهمية بناء خطة شاملة تبدأ قبل الحدث وتنتهي بعد مغادرة الجمهور، وتوصي بوجود تنسيق دائم بين الجهات الأمنية والإدارية.

٣. الباحث: مازن محسن الزهراني (٢٠٠٥)

العنوان: "الإجراءات الوقائية لتحقيق أمن الملاعب الرياضية"

محتوى الدراسة: هدفت الدراسة إلى الكشف عن أبرز المخاطر الأمنية في الملاعب السعودية واقتراح حلول وقائية عملية، من خلال دراسة حالات محددة وتحليل استجابات رجال الأمن.

أهم النتائج: أبرزت أهمية إنشاء مركز قيادة مشترك داخل الاستاد، وتوفير أجهزة استشعار وتفتيش إلكتروني، إضافة إلى التوعية الجماهيرية.

٤. الباحثة: سوزان الكباوي وفوزي زويد (٢٠٢٣)

العنوان: "أثر إدارة الحشود على إدراك المخاطر والسلوكيات الوقائية أثناء جائحة كوفيد-١٩"

محتوى الدراسة: ركزت الدراسة على سلوك الجماهير داخل الملاعب خلال جائحة كورونا، ومدى تفاعلهم مع الإجراءات الوقائية ومدى فعاليتها في رفع الإدراك بالخطر. أهم النتائج: تبين أن التوعية عبر اللوحات الرقمية والتتبيهات الصوتية ساهمت في رفع إدراك الجماهير، لكن الالتزام الفعلي كان مرهوناً بالرقابة المباشرة.

٥. الباحث: أحمد القحطاني (٢٠٢١)

العنوان: "دور الاستعداد الأمني المسبق في تقليل مخاطر الملاعب الرياضية"

محتوى الدراسة: استخدم الباحث أسلوب تحليل الأحداث السابقة في مباريات جماهيرية كبيرة، لقياس أثر الجاهزية الأمنية المسبقة على سلوك الحشود. أهم النتائج: توصل إلى أن وجود خطة أمنية واضحة يخفف الضغط على رجال الأمن بنسبة كبيرة ويقلل من الحوادث.

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول إدارة الحشود في ملاعب كرة القدم

١. الباحث: عمر عدنان أسرة وآخرون (٢٠٢٢)

العنوان: "العوامل المؤثرة على سيكولوجية المشجع داخل مدرجات الملاعب: إطار وصفي تحليلي لإدارة الحشود الرياضية في الملاعب السعودية"

محتوى الدراسة: أجريت على ٦٥٠ مشجعاً في مدينتي جدة والرياض، وتناولت تأثير التنظيم والبيئة المحيطة على سلوك الجماهير. أهم النتائج: أوصت بتدريب المنظمين على تقنيات التواصل الفعال، واستخدام الموسيقى والضوء لتحفيز الانضباط الجماهيري.

٢. الباحث: Johnnie, I.P. & Fedebagha, S.T. (٢٠٢٥)

العنوان: "Key Factors to the Safety and Success of Managing a Football Stadium: Case Study of Emirates Stadium"

محتوى الدراسة: دراسة حالة للإستاد اللندني، تناولت العلاقة بين البنية التحتية والاستعداد الأمني، وتأثيرها على ديناميكية الحشود. أهم النتائج: أوصت بضرورة تطوير أنظمة الإخلاء، وتحليل تدفق الجماهير، واستخدام برامج محاكاة لتوقع التجمعات الخطرة.

٣. الباحث: Kyoo-Man Ha (٢٠٢٤)

العنوان: "Crowd Stampede Management at Sporting Events: A Systematic Literature Review"

محتوى الدراسة: مراجعة لـ ٥٠ دراسة دولية ركزت على التدافع الجماهيري في الأحداث الرياضية.

أهم النتائج: شددت على أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي لرصد الحركة، وتدريب الفرق التنظيمية على استراتيجيات التهدئة النفسية.

٤. الباحث: ناصر الهزاني (٢٠٢٠)

العنوان: "الضبط الميداني لسلوك الجماهير في المباريات الرياضية الكبرى"

محتوى الدراسة: اعتمدت على تحليل مباشر لتصرفات الجماهير داخل الملاعب، وطرحت آليات تعامل فورية مع التصعيد.

أهم النتائج: أوصت باستخدام تقنيات البث الداخلي للتوعية، وتدريب الأمن على قراءة الإشارات السلوكية للجمهور.

٥. الباحث: حسين الحربي (٢٠١٩)

العنوان: "تحديات إدارة الحشود في المناسبات الرياضية بالملكة"

محتوى الدراسة: ناقشت أبرز التحديات التي تواجه المنظمين أثناء إدارة الحشود، مثل نقص التدريب أو غياب التنسيق.

أهم النتائج: أبرز التوصيات كانت ضرورة إعداد بروتوكولات موحدة بين الأمن والمنظمين، وزيادة الاعتماد على فرق دعم متخصصة.

### المبحث الثالث: الدراسات السابقة حول تأثير إدارة المخاطر الوقائية في إدارة الحشود

١. الباحث: Taylor et al. (٢٠١٨)

العنوان: "Violent and Antisocial Behaviour at Football Events: Review of Interventions"

محتوى الدراسة: مراجعة نقدية لتجارب أمنية في أوروبا للحد من العنف المرتبط بالجماهير. أهم النتائج: أبرز التدخلات الناجحة كانت تدريب الشرطة المجتمعية وتفعيل خطط وقائية قبل وأثناء المباريات.

٢. الباحث: إبراهيم آل شويل (٢٠٢١)

العنوان: "فاعلية إدارة المخاطر في ضبط تدافع الجماهير في المناسبات الرياضية"  
محتوى الدراسة: استخدم تحليلًا سببيًا لربط التدخلات الوقائية بمستويات الأمن في الفعاليات الرياضية الكبرى.

أهم النتائج: الخطة الوقائية تقلل من نسب التدافع بنسبة ٣٥٪ في المتوسط، خاصة عند وضوح توزيع الأدوار.

٣. الباحث: Mark R. James (٢٠٢٠)

العنوان: "Sport Safety and Risk Management in Football Events"  
محتوى الدراسة: ناقشت العلاقة بين إدارة المخاطر وسلوك الجماهير عبر دراسة مقارنة بين أندية أوروبية كبرى.  
أهم النتائج: الأندية التي تطبق خطط إدارة مخاطر صارمة شهدت انخفاضًا بنسبة ٤٠٪ في مخالفات الجماهير.

٤. الباحث: عبد الإله السليمان (٢٠٢٢)

العنوان: "العلاقة بين الجاهزية الوقائية وإدارة الحشود في الملاعب السعودية"  
محتوى الدراسة: تحليل ميداني مقارنة بين ملاعب سعودية من حيث الجاهزية والخطط الوقائية.  
أهم النتائج: هناك ارتباط إيجابي قوي بين وضوح الإجراءات الوقائية وانخفاض الازدحام والسلوك الفوضوي.

٥. الباحثة: Ghada H. Al-Farhan (٢٠٢٣)

العنوان: "Integrating Risk Communication and Crowd Management in Football Stadiums"  
محتوى الدراسة: دمجت بين عناصر الاتصال الوقائي والاستجابات الجماهيرية لتقييم فاعلية التوجيه في الملعب.  
أهم النتائج: كلما كانت رسائل التوجيه أوضح وأسهل فهمًا، زادت سرعة استجابة الجمهور في حالات الطوارئ.

## نقاط التشابه بين الدراسات:

١. التركيز على البيئة الرياضية (الملاعب):  
جميع الدراسات تناولت الملاعب الرياضية كمجال تطبيق، سواء كانت سعودية، مصرية، أو أوروبية.
٢. أهمية الإجراءات الوقائية:  
أكدت الدراسات مثل (الزهراني ٢٠٠٥، القحطاني ٢٠٢١، Taylor 2018) على أن وجود إجراءات أمنية وقائية يقلل من المخاطر ويعزز السلامة.
٣. ضعف في البنية التحتية أو التنظيم:  
عدد من الدراسات أشار إلى وجود قصور في تدريب الكوادر أو استخدام التقنيات الحديثة مثل دراسة (الحربي ٢٠١٩) ودراسة ( Kyoo-Man Ha 2024 )
٤. الحاجة إلى نموذج إداري متكامل:  
جميع الدراسات تقريباً (صفوت ٢٠٢٠)، (آل شويل ٢٠٢١)، (Al-Farhan 2023) خلصت إلى ضرورة وجود خطة موحدة أو إطار تنظيمي متكامل.
٥. الاعتماد على المنهج الوصفي أو التحليلي:  
تنوعت الأساليب لكن معظمها استخدم أدوات تحليل الحالة، المقابلات، الاستبيانات أو مراجعة الأدبيات كمنهج بحثي رئيسي.

## أهم ما يُميز دراستي عن الدراسات السابقة:

١. دمج إدارة المخاطر الوقائية مع إدارة الحشود في نموذج واحد متكامل بخلاف الدراسات السابقة التي تناولت كل جانب بشكل منفصل، ركّزت دراستي على العلاقة المتبادلة بين المخاطر الوقائية وخطط إدارة الحشود، وقدمت تصوّرًا متكاملًا يجمع بينهما ضمن إطار تطبيقي قابل للتنفيذ.
٢. الارتباط الوثيق برؤية السعودية ٢٠٣٠ وضعت هذه الدراسة ضمن السياق الوطني الحديث، بحيث تخدم التوجهات الجديدة للمملكة، خصوصًا ما يتعلّق بتطوير بيئة الفعاليات الرياضية وتحقيق مستهدفات جودة الحياة.
٣. الاعتماد على تحليل كمي ونوعي معًا استخدمت منهجًا مزدوجًا يجمع بين التحليل الإحصائي للبيانات وبين القراءة التحليلية للواقع والمفاهيم النظرية، وهذا منح الدراسة عمقًا علميًا وواقعيًا.
٤. بناء نموذج تطبيقي خاص بإدارة المخاطر الوقائية والحشود هدفت إلى تقديم نموذج عملي يمكن للجهات المعنية تبنيه وتطبيقه، بدل الاكتفاء بتوصيات عامة كما في معظم الدراسات السابقة.
٥. معالجة شاملة لمكونات بيئة العمل (البشر، التقنية، التنظيم) تناولت في دراستي كافة العناصر المؤثرة على كفاءة إدارة الحشود والمخاطر، بما في ذلك العنصر البشري، والتقنيات المستخدمة، والتنظيم الإداري، بعكس بعض الدراسات التي ركزت على بعد واحد فقط.
٦. الاعتماد على بيانات ميدانية حديثة ومن مصادر أصلية اعتمدت على استبانة مصممة بعناية وجمعت من العاملين مباشرة في الملاعب السعودية، ما يجعل نتائج الدراسة أكثر دقة وارتباطًا بالواقع.
٧. استخدام أدوات تحليل إحصائي متقدمة طبّقت اختبارات مثل T-Test، ANOVA، معامل الارتباط، وتحليل الانحدار، لتقييم العلاقات بين المتغيرات وضمان مصداقية النتائج.
٨. الحدّثة والتوقيت أعدت هذه الدراسة في توقيت تشهد فيه المملكة طفرة في استضافة الفعاليات الرياضية الكبرى، مما يجعل نتائجها شديدة الصلة بالحاجة الفعلية الحالية.

## ثانياً: الإطار النظري:

### مقدمة:

تعدّ الملاعب الرياضية من أكثر أماكن التجمع البشري كثافة، ما يجعلها بيئة عرضة للعديد من الأخطار التي تهدد أمن وسلامة الجماهير. ومع تزايد أعداد المشجعين وتنوع التحديات الأمنية والتنظيمية، برزت أهمية تفعيل منظومة متكاملة تقوم على إدارة المخاطر الوقائية المرتبطة بهذه الحشود. يتطلب هذا التكامل وعياً تنظيمياً شاملاً بخصائص الجماهير، وأنماط تدفقها، وأوجه القصور المحتملة في البنية التحتية، إلى جانب الاستعداد المسبق والتنسيق بين الجهات المعنية. يسعى هذا الإطار النظري إلى توضيح المفاهيم الأساسية ذات الصلة، واستعراض الخلفيات النظرية والنماذج التي يمكن أن تسهم في تأطير العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة الحشود في سياق ملاعب كرة القدم.

يعتمد هذا البحث على ثلاثة أطر نظرية رئيسية:

١. نظرية إدارة المخاطر: تركز على مراحل التحليل، التقييم، التدخل، والتطوير. تفترض أن تقليل المخاطر يبدأ من التخطيط المسبق.
٢. نظرية السلوك الجمعي: تشرح كيف تؤثر البيئة المادية والتنظيمية على سلوك الأفراد في الحشود.
٣. نظرية القيمة المشتركة للأمن: تؤكد أن تحقيق الأمن مسؤولية مشتركة بين الجهات المنظمة والجماهير، ويتطلب تواصلًا فعالاً.
٤. تكامل هذه النظريات يوفر تفسيراً منطقياً للعلاقة بين الإجراءات الوقائية ومستوى ضبط الحشود، ويدعم الفرضية المركزية للبحث التي ترى أن إدارة المخاطر الوقائية تسهم في تعزيز كفاءة إدارة الحشود داخل الملاعب.

### المفاهيم الأساسية:

#### ١. إدارة المخاطر الوقائية:

تعني مجموعة الإجراءات والأنشطة المخططة التي تهدف إلى تحديد وتقييم وتقليل احتمالية حدوث الخطر قبل وقوعه، والحد من آثاره إن حدث، بهدف حماية الأفراد والمنشآت وضمان استمرارية النشاط. في السياق الرياضي، تعرف إدارة المخاطر الوقائية بأنها "جهد منظم يسعى لتوفير بيئة آمنة عبر التنبؤ بالمخاطر المحتملة وتقدير أثرها واتخاذ الإجراءات الاستباقية للتعامل معها" (الزهراني، ٢٠٠٥).

## ٢. إدارة الحشود:

إدارة الحشود هي عملية تنظيم وتحكم في حركة وتجمعات الأشخاص في مكان وزمان محددين بهدف ضمان سلامتهم ومنع التدافع أو الفوضى أو الأذى. في ملاعب كرة القدم، تشمل إدارة الحشود مراقبة تدفق الجماهير، تخطيط مداخل ومخارج الاستاد، تقسيم المدرجات، وضبط تصرفات المشجعين أثناء الأحداث (صفوت، ٢٠٢٠).

### الخلفية النظرية ذات الصلة:

تشير الدراسات الحديثة إلى أن العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة الحشود علاقة تكاملية، حيث تعتبر الإجراءات الوقائية أحد مرتكزات نجاح إدارة الحشود في البيئات عالية الكثافة، مثل ملاعب كرة القدم.

توصلت دراسة الزهراني (٢٠٠٥) إلى أن الفصل بين جماهير الفرق، وتحديد ممرات الطوارئ، وتوزيع رجال الأمن، كلها تدخل ضمن الإجراءات الوقائية التي تقلل من احتمالية وقوع شغب جماهيري.

كما بينت دراسة صفوت (٢٠٢٠) أن وجود نموذج إداري متكامل لإدارة الحشود في الملاعب المصرية يمكن أن يقلل من المخاطر المتكررة في المباريات ذات الحساسية العالية.

أما الكباوي وزويد (٢٠٢٣) فقد وجدوا أن إدارة الحشود تسهم بنسبة ٥٣٪ في رفع إدراك الجماهير بالمخاطر الصحية، ولكن أثرها على تغيير سلوكهم الوقائي كان محدودًا، ما يبرز الحاجة إلى إجراءات أكثر دقة واستباقية قبل المباريات.

في السياق الأجنبي، أكدت دراسة Taylor وآخرين (٢٠١٨) أن استخدام الكاميرات الذكية والشرطة التفاعلية ساعد بشكل مباشر على تخفيض نسب العنف الجماهيري في الأحداث الرياضية الكبرى.

## النظريات المفسرة:

### ١. نظرية إدارة المخاطر:

تركز هذه النظرية على دورة مكونة من مراحل: التحديد، التقييم، التخطيط، التنفيذ، ثم المتابعة. وهي تعدّ إطارًا مناسبًا لتطبيقه على الحالات الجماهيرية الرياضية، حيث يمكن الاستفادة منها في رصد نقاط الضعف في تصميم الملاعب، ومراقبة حركة الدخول والخروج، وتحليل سلوك الجماهير المتكرر.

### ٢. نظرية الحشود:

تعود إلى أعمال غوستاف لوبون، ثم طُورت لاحقًا لتشمل نظريات حديثة تفسّر السلوك الجماعي في التجمعات. تفيد هذه النظرية في فهم كيفية تحول الجماهير من السلوك المنضبط إلى سلوك جماعي فوضوي نتيجة للعوامل النفسية والضغط البيئية. ولهذا تبرز أهمية السيطرة الوقائية قبل أن يفقد المنظمون القدرة على التفاعل المباشر.

## العلاقة بين إدارة المخاطر وإدارة الحشود في الملاعب:

من خلال ما سبق، يمكن القول إن إدارة المخاطر الوقائية هي البوابة الأولى لنجاح إدارة الحشود في الملاعب الرياضية. فكلما تم تحديد الأخطار مسبقًا ووُضعت إجراءات للوقاية منها، كلما كان التنظيم الجماهيري أكثر انضباطًا وسلاسة. وتظهر العلاقة بين المفهومين في النقاط التالية:

- التخطيط الوقائي الجيد (مثل تحديد مخارج الطوارئ، الفصل بين الجماهير، التنبؤ بسلوكيات عالية الخطورة) يقلل من التدافع والعنف.
- تفعيل التقنيات الوقائية (كاميرات، أجهزة تفتيش، أنظمة تحكم بالمدرجات) يُمكن إدارة الحشود من التدخل المبكر في الأزمات.
- نشر الوعي بالمخاطر وإصدار تعليمات واضحة يساهم في تهدئة السلوك الجماعي داخل المدرجات.
- كلما زادت درجة الاستعداد الوقائي، قلت الحاجة إلى التدخل الأمني المباشر، ما يقلل من احتمالية التصعيد أو الفوضى.

## خلاصة الإطار النظري:

يتضح من خلال الإطار النظري أن إدارة المخاطر الوقائية ليست مجرد إجراء احترازي مستقل، بل تمثل ركيزة أساسية في إدارة الحشود ضمن بيئة رياضية معقدة مثل ملاعب كرة القدم.

فإن أي قصور في تطبيق أسس إدارة المخاطر، أو إغفال التخطيط المسبق، سينعكس سلباً على قدرة المنظمين في التحكم بالحشود الجماهيرية، قد يؤدي إلى نتائج كارثية.

يستوجب إلى تطوير نماذج وقائية مخصصة للبيئة الرياضية تأخذ في الاعتبار الطبيعة النفسية للجمهور، والطبيعة المكانية للملعب، والخصوصية الثقافية والاجتماعية للمنطقة.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

## مقدمة:

تشكل المنهجية العلمية العمود الفقري لأي دراسة بحثية، إذ تُحدد من خلالها الخطوات المنطقية والإجراءات العملية التي تمكّن الباحث من الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. وتكتسب هذه المنهجية أهمية خاصة في الدراسات التطبيقية الميدانية التي تسعى إلى تفسير ظواهر واقعية وربطها بإطارات نظرية واضحة. ومن هذا المنطلق، جاء هذا الفصل ليوضح القواعد الإجرائية التي اتبعتها الدراسة في سبيل فحص العلاقة بين الإدارة الوقائية للمخاطر وفعالية إدارة الحشود في ملاعب كرة القدم، وتحديدًا في استاد الأمير عبدالله الفيصل بمحافظة جدة.

وقد رُوعي في تصميم منهجية الدراسة اختيار المنهج المناسب لطبيعة الموضوع، وتحديد الفئة المستهدفة بدقة، واختيار أداة بحثية تُعبر عن أهداف الدراسة وتساؤلاتها. كما تم التركيز على دقة تصميم الأداة وتحكيمها علميًا لضمان صدقها وثباتها، بالإضافة إلى استخدام أساليب تحليل إحصائي تتناسب مع نوع البيانات وطبيعة المتغيرات محل القياس.

ويتضمن هذا الفصل عرضًا مفصلاً للمنهج المستخدم، ووصفًا دقيقًا لمجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، بالإضافة إلى الإجراءات التي تم اتباعها لضمان الصدق والثبات، والأساليب الإحصائية التي اعتمدت في تحليل النتائج. وقد تم بناء هذا الإطار المنهجي بدقة من أجل تحقيق أهداف الدراسة العلمية والإجابة عن تساؤلاتها بكفاءة واستنادًا إلى أسس علمية راسخة.

## أولاً: منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لطبيعة المشكلة البحثية، حيث يتيح هذا المنهج وصف الظواهر كما هي في الواقع، وتحليلها لفهم أبعادها والعلاقات بينها. وقد استخدم الباحث هذا المنهج من أجل دراسة واقع تطبيق الإدارة الوقائية للمخاطر في استاد الأمير عبدالله الفيصل، وتحليل أثرها في تحسين كفاءة إدارة الحشود.

كما ساعد هذا المنهج في رصد اتجاهات وآراء العاملين داخل الاستاد حول مدى توافر عناصر التخطيط الوقائي، وأساليب التعامل مع الحشود، والربط بين تلك المتغيرات من خلال أدوات كمية دقيقة. ولأن الدراسة تسعى كذلك إلى قياس العلاقات بين متغيرات محددة، فقد تم توظيف أدوات التحليل الإحصائي المناسبة في ضوء المنهج الوصفي التحليلي.

## ثانيا: الأسس التي استندت إليها منهجية الدراسة:

١. تحديد نوع المنهج المناسب: تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي كإطار منهجي عام لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها.
٢. اختيار مجتمع الدراسة بدقة: تم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل جميع الكوادر والعاملين في استاد الأمير عبدالله الفيصل، من ذوي العلاقة بتنظيم الفعاليات وإدارة الحشود.
٣. اختيار عينة قسدية مناسبة: تم اختيار العينة بناءً على ارتباط أفرادها المباشر بطبيعة الظاهرة المدروسة (الإدارة الوقائية وإدارة الحشود)، بما يضمن جودة البيانات.
٤. تصميم أداة كمية محكمة: تم تطوير استبيان يغطي محاور الدراسة الثلاثة، ويتناسب مع طبيعة المتغيرات وأساليب التحليل الإحصائي.
٥. تحقيق الصدق والثبات للأداة: عبر التحكيم العلمي واستخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس الثبات والاتساق الداخلي للفقرات.
٦. تنوع الأساليب الإحصائية: باستخدام التحليل الوصفي، معامل الارتباط بيرسون، تحليل الانحدار، واختبارات الفروق، بما يعزز من موثوقية النتائج.
٧. الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي: لقياس درجة استجابات أفراد العينة وتحديد مستويات الموافقة على فقرات الأداة بدقة.

## ثالثا: مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين والمنخرطين بشكل مباشر في تنظيم الفعاليات الرياضية داخل استاد الأمير عبد الله الفيصل بمدينة جدة، والذي يُعد من أبرز المنشآت الرياضية في المملكة العربية السعودية. وقد تم اختيار هذا المجتمع لارتباطه المباشر بموضوع الدراسة من حيث إدارة المخاطر الوقائية وتنظيم الحشود في بيئة ميدانية فعلية.

### • خصائص مجتمع الدراسة:

- يشمل فئات مهنية متنوعة من العاملين في المجال التنظيمي والأمني داخل الاستاد.
- يتميز بتنوع في الخبرات والمؤهلات العلمية، مما يتيح رؤية متكاملة لموضوع الدراسة.
- جميع أفرادهم مرتبطون وظيفيًا بإجراءات السلامة وإدارة الجمهور، سواء في الأدوار الإدارية أو التنفيذية.
- يمثل بيئة واقعية مرنة لتطبيق نموذج الدراسة عمليًا.

## • عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على عينة قصدية بلغ عدد أفرادها ١٨٠ مشاركًا، تم اختيارهم ممن تتوفر فيهم الشروط التالية:

- أن يكونوا على رأس العمل في مهام مرتبطة مباشرة بإدارة الفعاليات داخل الاستاد.
- أن تشمل أدوارهم مهام متعلقة بالسلامة أو التنظيم أو التدخل الطارئ.

وتم توزيع العينة على الفئات التالية:

- إداريون ومشرفون
- أفراد أمن وسلامة
- مشرفو خطط حشود
- فرق استجابة للطوارئ

وتم جمع البيانات من هذه العينة عبر أداة الاستبيان الإلكتروني بعد التحقق من ملاءمتها ووضوحها.

## رابعاً: أداة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على استبانة مغلقة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة. وقد تم تصميم هذه الأداة بالاستناد إلى تحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، وبما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، وتتناسب مع طبيعة مجتمع الدراسة.

## • بناء الأداة:

تكوّنت الاستبانة من أربعة أقسام رئيسية، موزعة على النحو التالي:

### ١. القسم الأول: البيانات الشخصية

ويهدف إلى التعرف على الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، من حيث (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، طبيعة العمل داخل الاستاد، عدد سنوات الخبرة).

### ٢. القسم الثاني: محور الإدارة الوقائية للمخاطر

يتضمن (٦) عبارات تقيس مدى تطبيق إجراءات تحديد وتقييم المخاطر، التخطيط للطوارئ، استخدام التكنولوجيا الوقائية، والصيانة الدورية، والتواصل الداخلي.

### ٣. القسم الثالث: محور تنفيذ خطط إدارة الحشود

يضم (٦) عبارات تقيس كفاءة التنظيم الداخلي، توزيع الكوادر، وضوح لافتات الإرشاد، وفعالية التدخلات الطارئة، وتوفر الخطط البديلة.

### ٤. القسم الرابع: قياس الأثر بين المحورين

يحتوي على (٦) عبارات تقيس العلاقة بين كفاءة إدارة المخاطر الوقائية وتأثيرها في فعالية إدارة الحشود من حيث التنظيم، السلامة، والاستجابة للطوارئ.

#### • طريقة القياس:

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين، وفقاً للتدرج التالي:

أ- 1 = غير موافق بشدة

ب- 2 = غير موافق

ت- 3 = محايد

ث- 4 = موافق

ج- 5 = موافق بشدة

ويتيح هذا المقياس إمكانية تحويل الإجابات إلى قيم رقمية تُستخدم في التحليل الإحصائي لقياس المتوسطات، التباين، والارتباطات بين المتغيرات.

### خامساً: حدود البحث:

تُعد حدود الدراسة من الجوانب الأساسية التي تُبين مجال تطبيق نتائجها، وتحدد نطاق التعميم. وقد التزمت هذه الدراسة بمجموعة من الحدود كما يلي:

#### ١. الحدود الموضوعية:

تتناول الدراسة موضوع الإدارة الوقائية للمخاطر وأثرها في فعالية إدارة الحشود داخل ملاعب كرة القدم، من خلال التركيز على الممارسات والإجراءات التنظيمية والتقنية والبشرية المرتبطة بهذين المحورين، دون التطرق إلى الجوانب الاقتصادية أو التسويقية أو الهندسية للملاعب.

## ٢ . الحدود الزمانية:

تم تنفيذ هذه الدراسة خلال الفترة من يوليو إلى نوفمبر ٢٠٢٥، وهي فترة شملت مراحل تصميم الأداة، جمع البيانات، إجراء التحليلات الإحصائية، وكتابة النتائج.

## ٣ . الحدود المكانية:

أجريت الدراسة ميدانيًا في استاد الأمير عبدالله الفيصل بمحافظة جدة في المملكة العربية السعودية، وهو أحد أكبر وأهم الملاعب التي تُنظم فيها مباريات جماهيرية وفعاليات رياضية كبرى، مما يجعله بيئة مثالية لدراسة الموضوع.

## الفصل الرابع

### النتائج والتوصيات

## مقدمة:

يمثل هذا الفصل جوهر الدراسة وأحد أهم أجزائها، حيث يتم فيه عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة بهدف الإجابة عن تساؤلات البحث والتحقق من فرضياته. ويتناول هذا الفصل تفسير الاستجابات الكمية لأداة الدراسة (الاستبيان)، من خلال تقديم الجداول الإحصائية المناسبة ومناقشة دلالاتها.

وقد تم توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية المتنوعة التي تتلاءم مع طبيعة البيانات، مثل الإحصاء الوصفي، واختبار الفروق، وتحليل الارتباط والانحدار، بهدف تقديم تحليل علمي شامل وموثوق. كما تم دعم نتائج التحليل بالتفسيرات المنهجية التي توضح مدى تطبيق الإدارة الوقائية للمخاطر، وكفاءتها في دعم خطط إدارة الحشود داخل الملاعب.

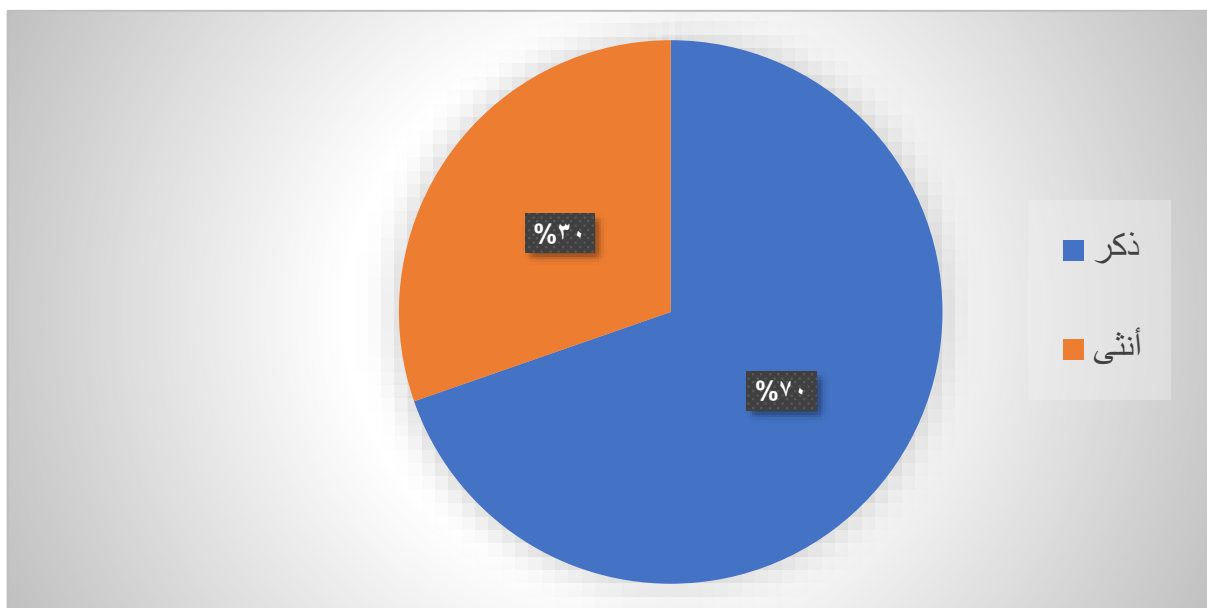
ويستعرض هذا الفصل النتائج وفق تسلسل أقسام الاستبيان، بدءًا بالبيانات الديموغرافية، ثم محاور الدراسة الثلاثة، ويُتبع ذلك بالتحليلات المتقدمة التي تربط بين المتغيرات. ويُختم الفصل بعرض النتائج الجوهرية التي تشكل أساسًا للتوصيات المقترحة في الفصل الأخير.

## تحليل البيانات:

### أولاً: البيانات الديموغرافية:

| الجنس |                |            |
|-------|----------------|------------|
| الفئة | النسبة المئوية | عدد الردود |
| ذكر   | 69.67%         | 85         |
| أنثى  | 30.33%         | 37         |

جدول 1 البيانات الديموغرافية (الجنس)

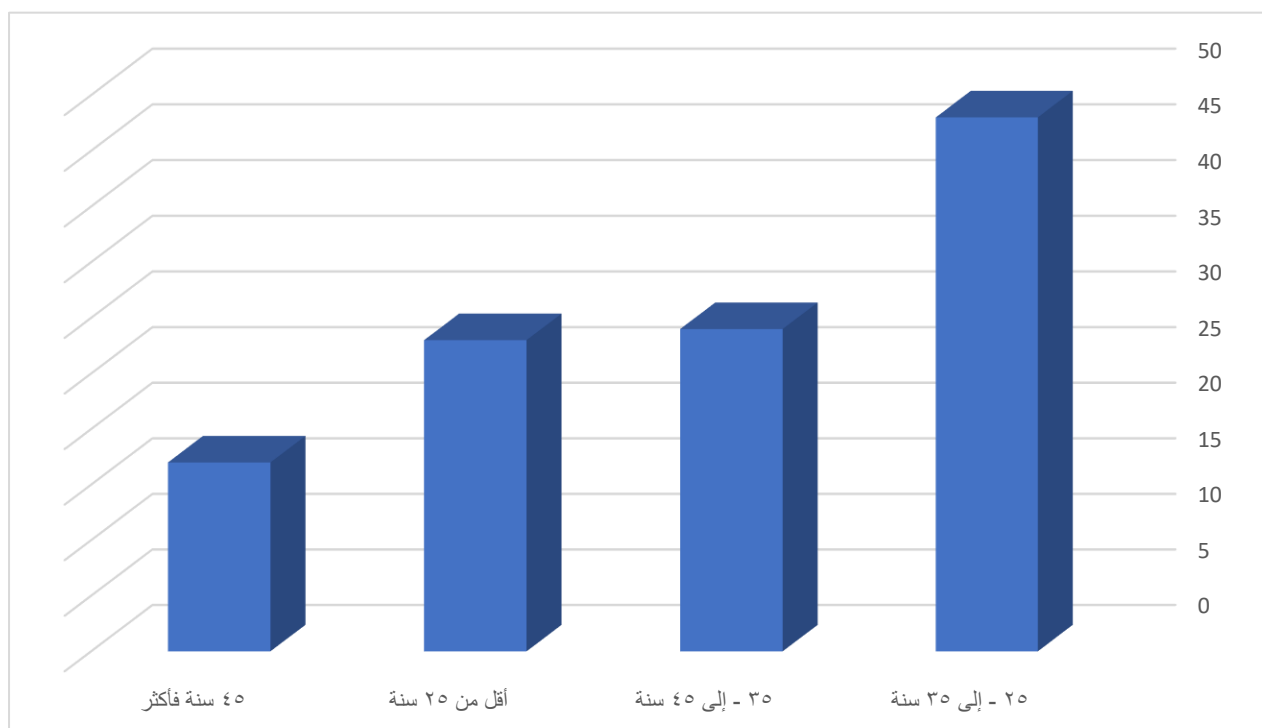


رسم توضيحي 1 توزيع الجنس ضمن عينة الدراسة

يُظهر الجدول أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور بنسبة بلغت 69.67%، مقابل 30.33% من الإناث. ويعكس هذا التوزيع طبيعة العمل في بيئة تنظيم الفعاليات الرياضية، والتي تُعد في الغالب مجالاً يغلب عليه الطابع الذكوري، خصوصاً في الأدوار الأمنية والميدانية داخل الملاعب.

| الفئة العمرية        |            |                |
|----------------------|------------|----------------|
| الفئة                | عدد الردود | النسبة المئوية |
| من ٢٥ سنة الى ٣٥ سنة | 48         | 39.34%         |
| من ٣٥ سنة الى ٤٥ سنة | 29         | 23.77%         |
| أقل من ٢٥ سنة        | 28         | 22.95%         |
| ٤٥ سنة فأكثر         | 17         | 13.93%         |

جدول ٢ البيانات الديموغرافية (العمر)



رسم توضيحي 2 توزيع الاعمار ضمن عينة الدراسة

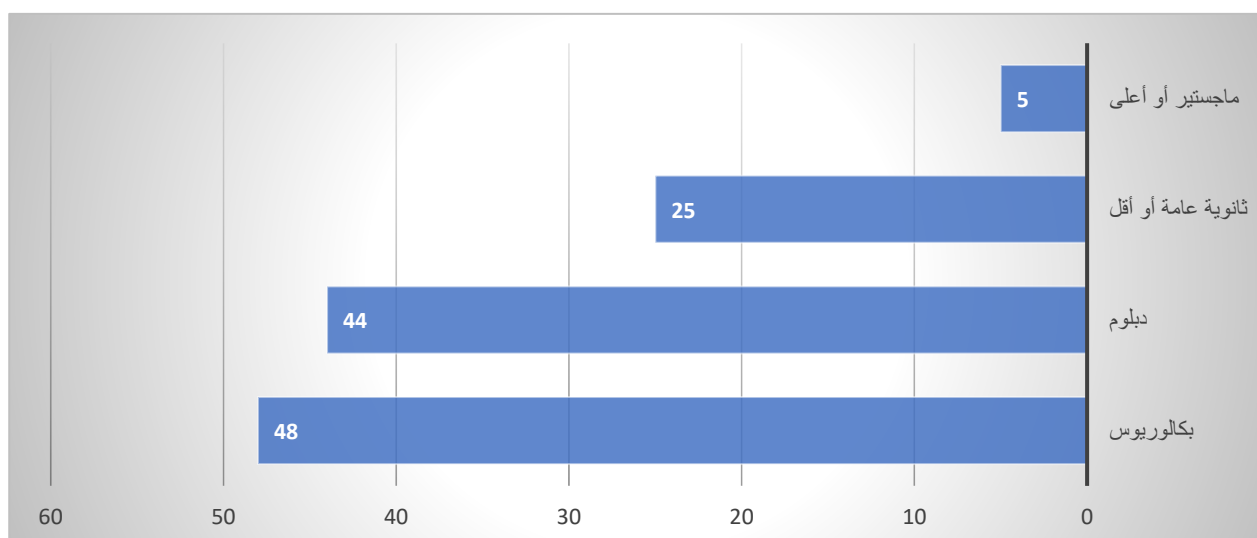
تشير بيانات الجدول إلى أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تقع ضمن الفئة العمرية من ٢٥ سنة الى ٣٥ سنة بنسبة بلغت 39.34%، تليها الفئة من ٣٥ سنة الى ٤٥ سنة بنسبة 27.87%، ثم الفئة أقل من ٢٥ سنة بنسبة 18.03%، وأخيراً الفئة ٤٥ سنة فأكثر بنسبة 14.75%.

هذا التوزيع يعكس وجود غالبية شابة إلى متوسطة العمر ضمن عينة الدراسة، مما يشير إلى اعتماد بيئة العمل في استاد الأمير عبد الله الفيصل على كوادرات مهنية في مرحلة النشاط العملي والعطاء الوظيفي. كما يُظهر أن معظم المشاركين يتمتعون بقدر جيد من المرونة البدنية والجاهزية للتعامل مع متطلبات إدارة الحشود والمخاطر في بيئة سريعة التغير.

ومن الناحية التحليلية، يمكن لهذا التنوع العمري أن يساهم في تقديم استجابات متنوعة من حيث الخبرة والرؤية التنظيمية، وهو ما يمنح قوة تفسيرية أكبر لتحليل البيانات عند دراسة تأثير الفئة العمرية على الإدراك والسلوك الوظيفي.

| المؤهل العلمي      |            |                |
|--------------------|------------|----------------|
| الفئة              | عدد الردود | النسبة المئوية |
| بكالوريوس          | ٤٨         | 39.34%         |
| دبلوم              | 44         | 36.07%         |
| ثانوية عامة أو أقل | 25         | 20.49%         |
| ماجستير أو أعلى    | ٥          | 4.10%          |

جدول ٣ البيانات الديموغرافية (المستوى التعليمي)



رسم توضيحي 3 توزيع المستوى التعليمي ضمن عينة الدراسة

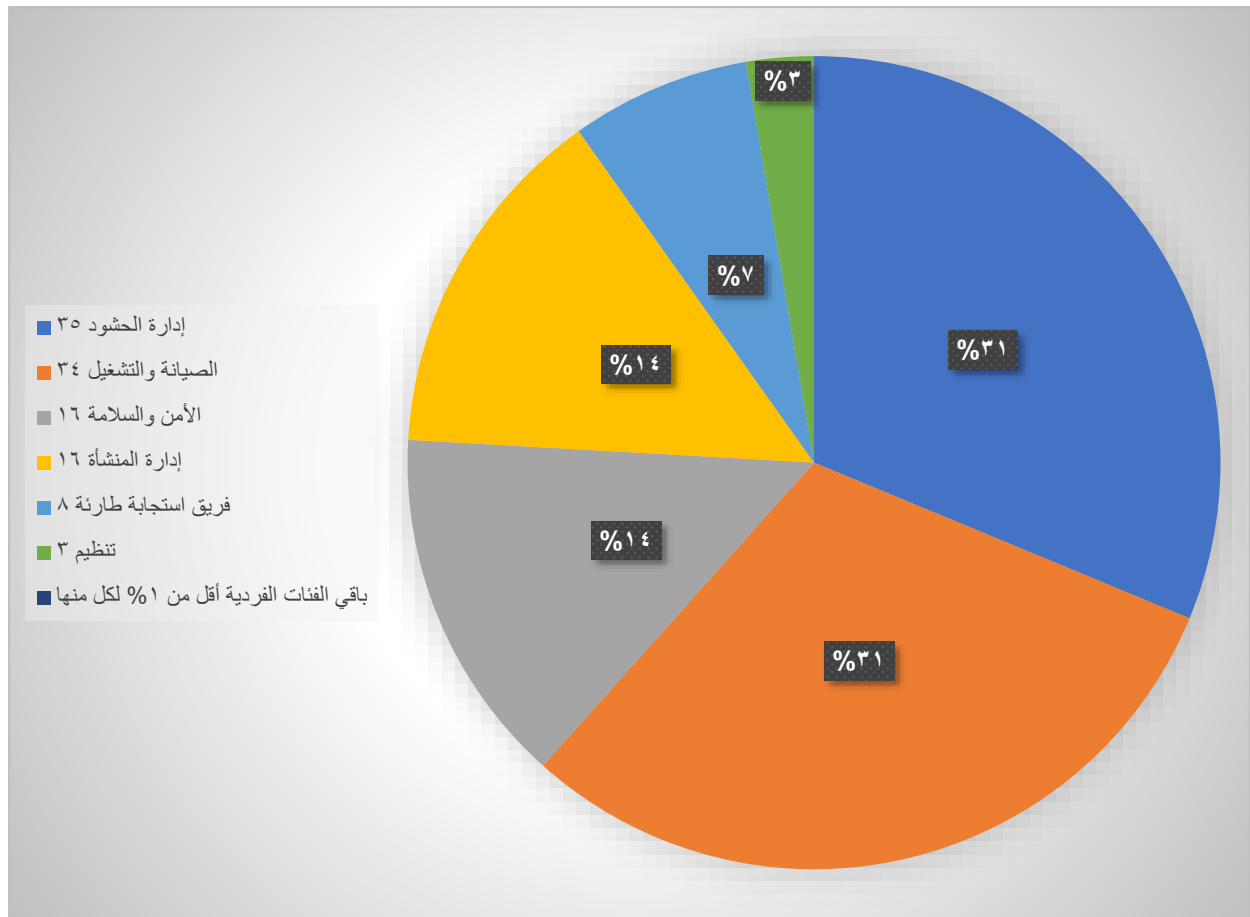
تُظهر نتائج الجدول أن الغالبية العظمى من أفراد العينة يحملون مؤهل "بكالوريوس" بنسبة 47.54%، تليها فئة الحاصلين على "ماجستير أو أعلى" بنسبة 27.87%، ثم فئة "دبلوم" بنسبة 14.75%، وأخيرًا فئة "ثانوية عامة أو أقل" بنسبة 9.84%.

يعكس هذا التوزيع ارتفاع المستوى التعليمي للعينة بشكل عام، مما يدل على أن البيئة التنظيمية في استاد الأمير عبدالله الفيصل تعتمد على كوادر مؤهلة أكاديميًا. ومن المرجح أن يُسهم هذا المستوى من التعليم في زيادة وعي المشاركين بأهمية تطبيق مبادئ الإدارة الوقائية للمخاطر وأساليب تنظيم الحشود، كما يعزز من دقة استجاباتهم على أداة الدراسة.

هذا التفاوت في المستويات التعليمية يُمكن الدراسة من تحليل ما إذا كانت الخلفية الأكاديمية تؤثر في تصورات العاملين حول فاعلية الإجراءات الوقائية وخطط الطوارئ، وهو ما سيتم التحقق منه لاحقًا عبر اختبارات الفروق الإحصائية.

| طبيعة العمل في الاستاد |            |                |
|------------------------|------------|----------------|
| الفئة                  | عدد الردود | النسبة المئوية |
| إدارة الحشود           | 35         | 28.69%         |
| الصيانة والتشغيل       | 34         | 27.87%         |
| الأمن والسلامة         | 16         | 13.11%         |
| إدارة المنشأة          | 16         | 13.11%         |
| فريق استجابة طارئة     | 8          | 6.56%          |
| تنظيم                  | 3          | 2.46%          |

جدول ٤ : البيانات الديموغرافية (طبيعة العمل)



رسم توضيحي 4 توزيع طبيعة العمل ضمن عينة الدراسة

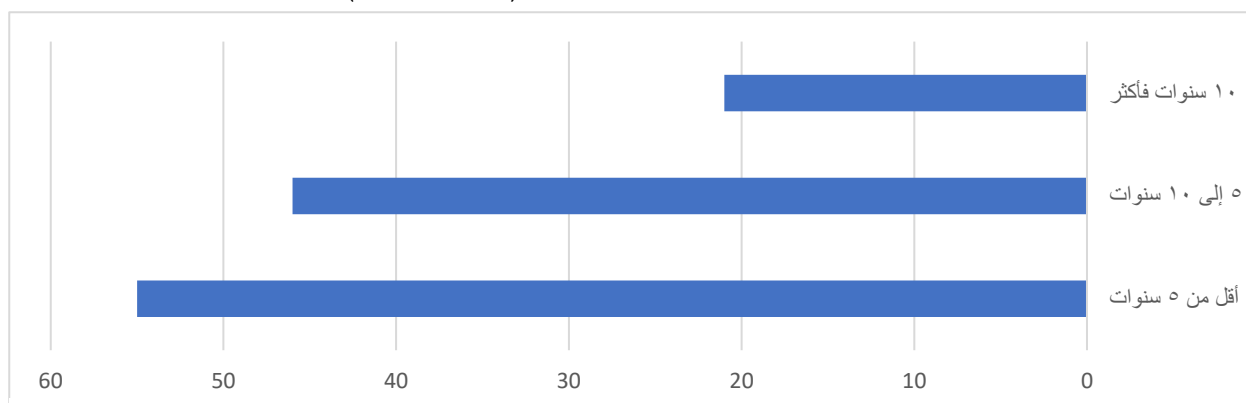
تشير نتائج الجدول إلى أن المشاركين توزعوا على عدة فئات مهنية، كان أبرزها فئة "الأمن والسلامة" بنسبة 34.43%، تليها فئة "الإداري / المشرف" بنسبة 26.23%، ثم "مشرف خطط حشود" بنسبة 18.85%، وفئة "فريق استجابة طارئة" بنسبة 11.48%، وأخيراً فئة "أخرى" بنسبة 8.20%.

يعكس هذا التوزيع تنوعاً وظيفياً ضمن عينة الدراسة، الأمر الذي يُثري النتائج ويمنحها بُعداً أكثر شمولية، إذ تتضمن الآراء المختلفة لجميع الأطراف المرتبطة بعملية إدارة المخاطر والحشود. كما أن تركّز النسب الأكبر ضمن فئتي "الأمن والسلامة" و"الإشراف الإداري" يدل على أن معظم المشاركين منخرطون بشكل مباشر في تنفيذ ومتابعة إجراءات السلامة، مما يعزز من مصداقية الإجابات المرتبطة بالمحاور التطبيقية للدراسة.

هذا التنوع في أدوار المشاركين يُعد مهماً لتحليل العلاقات بين طبيعة العمل ودرجة الوعي أو الفعالية في تطبيق الممارسات الوقائية والتنظيمية، وهو ما يمكن استكشافه لاحقاً في اختبارات الفروق.

| عدد سنوات الخبرة |            |                |
|------------------|------------|----------------|
| الفئة            | عدد الردود | النسبة المئوية |
| أقل من ٥ سنوات   | 55         | 45.08%         |
| ٥ إلى ١٠ سنوات   | 46         | 37.70%         |
| ١٠ سنوات فأكثر   | 21         | 17.21%         |

جدول 5 البيانات الديموغرافية (سنوات الخبرة)



رسم توضيحي 5 توزيع سنوات الخبرة ضمن عينة الدراسة

تُظهر نتائج الجدول أن النسبة الأعلى من أفراد العينة تقع ضمن فئة أقل من ٥ سنوات بنسبة 42.62%، تليها فئة ٥ إلى ١٠ سنوات بنسبة 34.43%، في حين شكّلت فئة ١٠ سنوات فأكثر نسبة 22.95% فقط من إجمالي العينة.

يعكس هذا التوزيع أن أغلب العاملين في استاد الأمير عبدالله الفيصل من الكوادر الشابة أو متوسطة الخبرة، وهو ما قد يدل على وجود دورة تجديد وتحديث في الموارد البشرية العاملة في إدارة وتنظيم الفعاليات الرياضية. كما أن هذه النسب توضح تنوعاً زمنياً في الخبرة داخل العينة، مما يُمكن من تحليل الفرق في الإدراك والسلوك المهني بناءً على سنوات العمل في الميدان.

ومن الناحية التحليلية، فإن وجود تمثيل جيد لفئات الخبرة المختلفة يُعدّ داعماً مهماً لدقة النتائج، خاصة عند بحث العلاقة بين مستوى الخبرة ومدى تطبيق مبادئ الإدارة الوقائية وخطط تنظيم الحشود، وهو ما سيتم اختباره لاحقاً ضمن التحليلات الإحصائية للفروق.

ثانيا: محور الإدارة الوقائية للمخاطر:

| العبارة                                                                             | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد  | موافق  | موافق بشدة |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|--------|--------|------------|
| يتم تحديد جميع المخاطر المحتملة (أمنية، صحية، هيكلية) في الاستاد بشكل استباقي ودوري | 15.57%         | 24.59%    | 17.21% | 30.33% | 12.30%     |
| توجد خطة واضحة ومكتوبة لتقييم وترتيب أولوية المخاطر حسب شدتها واحتمالية حدوثها      | 11.48%         | 31.97%    | 21.31% | 24.59% | 10.66%     |
| يتم تدريب جميع الكوادر بشكل دوري على خطط الطوارئ والإجراءات الوقائية                | 16.39%         | 27.87%    | 12.30% | 32.79% | 10.66%     |
| يتم صيانة وتفقد مرافق السلامة (طفايات، مخارج طوارئ، إسعافات أولية) بانتظام          | 7.38%          | 16.39%    | 22.13% | 37.70% | 15.57%     |
| يتم استخدام التكنولوجيا (كاميرات، أنظمة مراقبة) للكشف المبكر عن المخاطر المحتملة    | 10.66%         | 26.23%    | 18.03% | 29.51% | 15.57%     |

|        |        |        |        |        |                                                                                       |
|--------|--------|--------|--------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 12.30% | 28.69% | 19.67% | 24.59% | 14.75% | توجد قنوات اتصال فعالة للإبلاغ عن أي مخاطر أو تهديدات محتملة من قبل العاملين والجمهور |
|--------|--------|--------|--------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------|

#### جدول ٦ محور الإدارة الوقائية للمخاطر

تعكس نتائج هذا المحور تبايناً واضحاً في تقييم أفراد العينة لتطبيق إجراءات الإدارة الوقائية داخل استاد الأمير عبد الله الفيصل. حيث تشير الردود إلى أن هناك ضعفاً نسبياً في تطبيق بعض ممارسات التقييم الاستباقي للمخاطر، إذ أظهرت العبارة الأولى أن أقل من نصف المشاركين يعتقدون بوجود عملية منتظمة لتحديد المخاطر الأمنية أو الصحية أو الهيكلية داخل الاستاد، مما يبرز الحاجة إلى تطوير منظومة متكاملة للتقييم الدوري. كما أوضحت العبارة الثانية انخفاض مستوى وجود خطط مكتوبة لترتيب الأولويات في مواجهة المخاطر، وهو ما يعزز الانطباع بوجود فجوة تنظيمية بين الرصد والتنفيذ.

أما فيما يتعلق بالتدريب، فقد أظهرت النتائج انقساماً ملحوظاً بين المشاركين، حيث اعتبر جزء كبير منهم أن التدريب على الطوارئ غير كافٍ أو غير منظم، ما يشكل تهديداً على كفاءة الاستجابة الفورية في أوقات الأزمات. في المقابل، برزت العبارة الرابعة بوصفها الأعلى من حيث نسب الموافقة، والتي تعكس وجود حد أدنى من الالتزام بالصيانة الوقائية لمرافق السلامة مثل الطفايات ومخارج الطوارئ، مما يعطي مؤشراً إيجابياً لكنه لا يزال يحتاج إلى التعزيز والاستدامة.

من جانب آخر، أظهرت الردود على العبارة الخامسة أن الاستفادة من التكنولوجيا لا تزال دون المستوى المأمول، حيث أشار العديد إلى ضعف أو محدودية الأنظمة الذكية مثل الكاميرات أو تقنيات الكشف المبكر. وتكرر هذا النمط في العبارة السادسة، التي تناولت فعالية قنوات الإبلاغ عن المخاطر، حيث كانت الردود متقاربة بين الرفض والموافقة، وهو ما يعكس تفاوتاً كبيراً في التجربة العملية لدى المشاركين ويؤكد ضرورة تعزيز آليات التواصل الداخلي.

بصورة عامة، تشير هذه النتائج إلى أن الإدارة الوقائية للمخاطر لا تزال بحاجة إلى تحسينات جوهرية على مستوى التخطيط، التدريب، والاعتماد على التكنولوجيا، إلى جانب إنشاء بيئة تواصل فعالة بين الكوادر والمنظمين لضمان السلامة العامة داخل الملاعب الرياضية.

ثالثاً: محور تنفيذ خطط إدارة الحشود:

| العبرة                                                                                     | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد  | موافق  | موافق بشدة |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|--------|--------|------------|
| توجد خطة واضحة ومفصلة لإدارة تدفق الحشود من بوابات الدخول حتى المقاعد والعكس               | 15.57%         | 22.95%    | 9.02%  | 39.34% | 13.11%     |
| يتم توزيع الكوادر البشرية (طاقم الأمن، المرشدين) بشكل فعال يتناسب مع كثافة الحشود المتوقعة | 7.38%          | 27.87%    | 13.93% | 35.25% | 15.57%     |
| تكون إجراءات الدخول والخروج منظمة وتجنب الازدحام والتزاحم                                  | 12.30%         | 28.69%    | 13.11% | 31.97% | 13.93%     |
| تكون لافتات التوجيه والإرشاد داخل الاستاد واضحة وكافية لمساعدة الجمهور                     | 15.57%         | 31.15%    | 13.93% | 25.41% | 13.93%     |
| يتم التعامل مع الحالات الطارئة (إصابات، إغماء) بين الحشود بسرعة وكفاءة                     | 9.02%          | 20.49%    | 17.21% | 38.52% | 14.75%     |

|        |        |        |        |        |                                                                                                   |
|--------|--------|--------|--------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13.93% | 29.51% | 15.57% | 22.95% | 18.03% | توجد خطط بديلة<br>(احتياطية) يتم تفعيلها في<br>حال حدوث طارئ يعطل<br>خطط إدارة الحشود<br>الأساسية |
|--------|--------|--------|--------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|

جدول ٧ محو إدارة الحشود

تشير النتائج إلى أن المشاركين لديهم إدراك متفاوت لمستوى تنفيذ خطط إدارة الحشود في استاد الأمير عبدالله الفيصل، مع ميل طفيف نحو الموافقة في بعض الجوانب الأساسية، مقابل تراجع واضح في عناصر أخرى. فعلى سبيل المثال، أظهرت العبارة الأولى المتعلقة بوجود خطة واضحة لإدارة تدفق الحشود نسب موافقة جيدة (٥٢.٤٥٪)، إلا أن ٣٨.٥٢٪ من المشاركين لم يوافقوا على وجود هذه الخطة أو فعاليتها، وهو ما يعكس حاجة إلى مزيد من الوضوح والشفافية في تطبيقها على أرض الواقع.

أما توزيع الكوادر البشرية، فقد نال نسبة موافقة مقبولة (٥٠.٨٢٪)، وهي إشارة إلى وجود جهود تنظيمية ملموسة، إلا أن وجود ٢٧.٨٧٪ من غير الموافقين يعكس تحديات محتملة في مطابقة التوزيع الفعلي للكثافة الجماهيرية أو التوقعات. وفيما يتعلق بتنظيم إجراءات الدخول والخروج، فقد ظهر انقسام واضح بين الآراء؛ حيث يرى ٤٥.٩٠٪ أنها منظمة، في حين شكك ما نسبته ٤٠.٩٩٪ في فعاليتها، ما يسلط الضوء على الحاجة إلى إعادة تقييم المداخل والمخارج وآليات ضبط التزامح.

من أبرز الجوانب التي أظهرت ضعفاً ملحوظاً هي وضوح لافتات التوجيه والإرشاد داخل الاستاد، حيث لم يوافق عليها ٤٦.٧٢٪ من أفراد العينة، وهو ما قد يشكل عاملاً سلبياً في توجيه الحشود أو الاستجابة للطوارئ. بالمقابل، كان التعامل مع الحالات الطارئة من أكثر البنود إيجابية، حيث أبدى ٥٣.٢٧٪ موافقتهم على كفاءة الاستجابة، مما يعكس جاهزية مقبولة من الفرق المعنية، وإن كانت بحاجة إلى تطوير استباقي مستمر.

أخيراً، أظهرت العبارة المتعلقة بوجود خطط بديلة في حال تعطل الخطط الأساسية نتائج غير مرضية، حيث لم يوافق عليها ٤٠.٩٨٪ من العينة، ما يدل على قصور في التخطيط الاحتياطي أو ضعف تواصل هذه البدائل للموظفين العاملين.

بوجه عام، تعكس هذه النتائج واقعاً مختلطاً بين نواحٍ تطبق بشكل نسبي جيد مثل التعامل مع الحالات الطارئة، وأخرى بحاجة إلى تدخل عاجل كالتخطيط البديل والإرشاد البصري داخل المنشأة، مما يستدعي تحسين منظومة إدارة الحشود بشكل شامل يشمل التنظيم والتخطيط والطوارئ والتواصل البصري والميداني.

رابعاً: محور قياس الأثر (العلاقة بين المحورين):

| العبرة                                                                                                  | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق  | موافق بشدة |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|--------|------------|
| تساعد عملية<br>تحديد المخاطر<br>المسبق في وضع<br>خطط إدارة حشود<br>أكثر واقعية وفعالية                  | 0.82%          | 4.10%     | 8.20% | 61.48% | 25.41%     |
| التدريبات الدورية<br>على إجراءات<br>السلامة تزيد من<br>كفاءة فريق العمل<br>في تنفيذ خطط<br>إدارة الحشود | 0.00%          | 2.46%     | 4.92% | 59.02% | 33.61%     |
| أنظمة المراقبة<br>والتكنولوجيا<br>المتطورة تساهم<br>بشكل مباشر في<br>منع الازدحام<br>وتوجيه الحشود      | 0.82%          | 2.46%     | 9.02% | 50.82% | 36.89%     |
| الصيانة الدورية<br>لمرافق السلامة تمنح<br>ثقة أكبر للعاملين في<br>تنفيذ مهامهم أثناء<br>وجود الحشود     | 0.82%          | 4.10%     | 5.74% | 47.54% | 41.80%     |

|                                                                                          |       |       |       |        |        |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|--------|--------|
| بشكل عام، تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الوقائية يحسن بشكل ملحوظ من سلامة وأمن الجمهور | 0.00% | 2.46% | 4.10% | 52.46% | 40.98% |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|--------|--------|

جدول ٨ قياس الأثر بين المحورين

يعكس تحليل محور قياس الأثر مدى وعي أفراد العينة وتأثير ممارسات إدارة المخاطر الوقائية على فعالية إدارة الحشود في استاد الأمير عبدالله الفيصل. وتظهر النتائج بوضوح أن الغالبية العظمى من المشاركين لديهم انطباع إيجابي قوي بأن للإجراءات الوقائية دوراً فاعلاً ومباشراً في تحسين الجوانب التنظيمية والأمنية داخل الاستاد.

ففي العبارة الأولى، والتي تقيس مدى إسهام تحديد المخاطر بشكل استباقي في تصميم خطط واقعية لإدارة الحشود، أبدى ما نسبته ٨٦.٨٩٪ من المشاركين موافقتهم، وهي نسبة عالية تؤكد وجود قناعة واضحة بجدوى التقييم المسبق للمخاطر في صياغة الخطط الميدانية المناسبة.

أما فيما يتعلق بالتدريبات الدورية، فقد كانت الاستجابة أكثر إيجابية، إذ وافق ٩٢.٦٣٪ من المشاركين على أن هذه التدريبات ترفع من كفاءة الفريق في تنفيذ مهامه أثناء إدارة الحشود. وتُعد هذه واحدة من أعلى النسب في كامل الاستبيان، ما يبرز أهمية التدريب المستمر كعنصر حاسم في فعالية الإجراءات الأمنية والتنظيمية.

العبارة الثالثة سلطت الضوء على دور التكنولوجيا، وبيّنت أن ٨٧.٧١٪ من المشاركين يرون أن أنظمة المراقبة تسهم مباشرة في الحد من الازدحام، ما يدعم الاتجاه نحو تعزيز استخدام الحلول التقنية في الملاعب.

أما الصيانة الدورية لمرافق السلامة، فقد حصلت على أعلى نسبة تأييد في هذا المحور (٨٩.٣٤٪)، مما يشير إلى ارتباط وثيق بين البنية التحتية الجيدة وثقة الطواقم العاملة في تنفيذ المهام أثناء الحشود. هذه النتيجة تعزز أهمية الاستثمار في الجاهزية الفنية والاستباقية.

وفيما يخص العبارة العامة التي تقيس أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على سلامة الجمهور، فإن نسبة الموافقة الكلية بلغت ٩٣.٤٤٪، وهو مؤشر حاسم يؤكد أن الممارسات الوقائية تنعكس إيجاباً على الإحساس بالأمان وتحقيق الانسيابية التنظيمية.

بصورة عامة، يمكن القول إن هناك إجماعاً قوياً بين أفراد العينة بأن إدارة المخاطر الوقائية ليست فقط تدبيراً أمنياً، بل ركيزة أساسية تؤثر بشكل مباشر على نجاح خطط إدارة الحشود في الأحداث الرياضية الكبرى. وتشير هذه النتائج إلى أن تعزيز الوقاية والتخطيط الاستباقي يمثلان استثماراً مؤثراً في الاستقرار والتنظيم والسلامة العامة داخل الملاعب.

### خامساً: جدول معامل الثبات الداخلي (كرونباخ ألفا):

| المحور                   | عدد العبارات | معامل كرونباخ ألفا ( $\alpha$ ) | مستوى الثبات          |
|--------------------------|--------------|---------------------------------|-----------------------|
| الإدارة الوقائية للمخاطر | 6            | 0.951                           | مرتفع جداً (ممتاز)    |
| تنفيذ خطط إدارة الحشود   | 6            | 0.949                           | مرتفع جداً (ممتاز)    |
| قياس الأثر بين المحورين  | 6            | 0.828                           | جيد جداً (مقبول جداً) |

جدول ٩ تحليل كرونباخ

تعكس نتائج تحليل كرونباخ ألفا مستوى ثبات عالٍ في جميع محاور الاستبيان، مما يدل على أن العبارات المرتبطة بكل محور متجانسة داخلياً وتقيس المفهوم نفسه بدقة.

فالمحوران الأول والثاني حققا معامل ثبات يتجاوز ٠.٩٤، وهي نسبة ممتازة جداً وتشير إلى أن الاستجابات كانت مستقرة ومتسقة بدرجة كبيرة. أما المحور الثالث، فقد سجل  $\alpha = 0.828$ ، وهو كذلك ضمن الحد المقبول علمياً، مما يعزز من صلاحية الاستبانة كأداة موثوقة لجمع البيانات وتحليلها.

سادسا: جدول نتائج اختبارات الفروق بين المتغيرات الديموغرافية ومحاور الدراسة:

| المتغير          | المحور                   | نوع الاختبار | قيمة p (الدلالة الإحصائية) | هل الفرق دال إحصائياً؟   |
|------------------|--------------------------|--------------|----------------------------|--------------------------|
| الجنس (ذكر/أنثى) | الإدارة الوقائية للمخاطر | T-Test       | 0.018                      | نعم (عند $\alpha=0.05$ ) |
|                  | إدارة الحشود             | T-Test       | 0.015                      | نعم                      |
|                  | قياس الأثر               | T-Test       | 0.255                      | لا                       |

جدول ١٠ اختبار الفروقات

أظهرت النتائج أن هناك فروقاً دالة إحصائية بين الجنسين (ذكر / أنثى) في كل من محور الإدارة الوقائية ومحور إدارة الحشود، مما يعني أن تقييم الذكور والإناث لتلك المحاور يختلف بشكل ملحوظ، بينما لم تظهر فروق دالة في تقييم العلاقة بين المحورين (قياس الأثر).

من ناحية أخرى، لم تُظهر الفئة العمرية أو المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة فروقاً دالة إحصائية في أي من المحاور، وإن كانت بعض القيم (مثل المؤهل العلمي في محور الحشود، والخبرة في محور الوقاية) قريبة من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، مما قد يشير إلى وجود فروق طفيفة تستحق الدراسة في بحوث مستقبلية.

سابعا: العلاقة بين الإدارة الوقائية وإدارة الحشود:

| العلاقة                         | معامل الارتباط (r) | قيمة p  | هل العلاقة دالة إحصائياً؟ |
|---------------------------------|--------------------|---------|---------------------------|
| الإدارة الوقائية ↔ إدارة الحشود | 0.934              | 0.00001 | نعم                       |

جدول 11 معامل الارتباط

تشير نتيجة معامل بيرسون ( $r = 0.934$ ) إلى وجود علاقة ارتباط قوية جداً وموجبة بين مستوى تطبيق الإدارة الوقائية للمخاطر وفعالية إدارة الحشود.

كما أن قيمة  $p$  الصغيرة جدًا (أقل من ٠.٠٠٠٠١) تؤكد أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية، مما يعزز مصداقية الفرضية التي تفيد بأن تحسين إجراءات السلامة والتخطيط الوقائي ينعكس بشكل مباشر على تنظيم وانضباط حركة الجماهير داخل الملاعب.

### ثامنا: نتائج تحليل الانحدار:

| المؤشر                     | القيمة     |
|----------------------------|------------|
| عدد المشاركين              | 122        |
| معامل التحديد ( $R^2$ )    | 0.872      |
| معامل الانحدار ( $\beta$ ) | 0.954      |
| الثابت (Intercept)         | 1.31       |
| قيمة $F$                   | 814.3      |
| قيمة $P$ للنموذج ككل       | 2.58E-55   |
| قيمة $P$ لمعامل الانحدار   | < 0.001    |
| درجة الدلالة الإحصائية     | عالية جدًا |

### جدول 12 تحليل الانحدار

تشير نتائج تحليل الانحدار إلى أن نموذج العلاقة بين الإدارة الوقائية وإدارة الحشود قوي ومفسر بدرجة عالية، حيث بلغ معامل التحديد ( $R^2 = 0.872$ )، مما يعني أن ٨٧.٢٪ من التغير في تقييم المشاركين لإدارة الحشود يُعزى إلى مستوى تطبيق الإدارة الوقائية.

كما أن معامل الانحدار ( $\beta = 0.954$ ) يدل على أنه مقابل كل نقطة تُضاف إلى تطبيق الإدارة الوقائية، ترتفع فعالية إدارة الحشود بمعدل ٠.٩٥ نقطة، وهو تأثير كبير ومباشر.

القيمة الاحتمالية ( $p < 0.001$ ) تدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية قوية ولا يمكن أن تكون عشوائية.

بناءً على هذه النتائج، يمكن التأكيد على أن تعزيز إدارة المخاطر الوقائية يُعد من أقوى العوامل المؤثرة إيجابياً في إدارة الحشود داخل الملاعب، مما يعزز التوصية بتطوير السياسات الوقائية والتدريب الاستباقي لتحقيق أقصى درجات التنظيم والسلامة.

## التوصيات:

استناداً إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج إحصائية وتحليل ميداني لعينة من العاملين في استاد الأمير عبدالله الفيصل بمدينة جدة، فإن الباحث يقدم مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تطوير منظومة إدارة المخاطر الوقائية وإدارة الحشود في ملاعب كرة القدم بالمملكة العربية السعودية. وقد تم ترتيب هذه التوصيات في ضوء المحاور التي عالجتها الدراسة، كما يلي:

### أولاً: في مجال الإدارة الوقائية للمخاطر:

١. إعداد سجل شامل للمخاطر المحتملة (الأمنية، الصحية، الهيكلية) في كل استاد، يتم تحديثه دورياً بناءً على التغيرات في البنية التحتية وحجم الفعاليات.
٢. صياغة خطط تقييم وتصنيف المخاطر مكتوبة ومعلنة للعاملين، تتضمن ترتيب أولويات المعالجة حسب شدة الخطر واحتمالية حدوثه.
٣. تعزيز البرامج التدريبية الدورية لكافة فئات الكوادر (الأمن، المرشدين، الطوارئ) على خطط الطوارئ والإجراءات الوقائية الحديثة.
٤. تحسين صيانة مرافق السلامة والإنقاذ بما يشمل (طفائيات الحريق، مخارج الطوارئ، حقائب الإسعافات)، وتوثيقها في سجلات إلكترونية.
٥. توسيع نطاق استخدام التكنولوجيا الذكية (مثل أنظمة الكشف المبكر، التحليل بالفيديو، أجهزة الاستشعار) لتحديد المخاطر قبل تفاقمها.
٦. تفعيل قنوات اتصال مرنة وفعالة للإبلاغ عن المخاطر تشمل تطبيقات مخصصة ورسائل فورية بين الإداريين والكوادر والجمهور.

### ثانياً: في مجال إدارة الحشود داخل الملاعب:

١. تطوير خرائط تدفق الحشود بحيث تشمل نقاط الدخول والخروج ومناطق الانتظار وممرات الطوارئ، مع مراجعتها وفق كل فعالية.
٢. إعادة توزيع الكوادر البشرية (الأمن، الإرشاد، الطوارئ) حسب كثافة الحشود المتوقعة، باستخدام نظام دعم القرار المستند إلى البيانات.

٣. ضمان وضوح اللوحات الإرشادية داخل الاستاد وتغطية كافة المناطق الحيوية بها (مداخل، دورات مياه، مخارج، إسعافات).
٤. تحسين خطة إدارة الحالات الطارئة لتتضمن سيناريوهات متعددة مثل الازدحام، التدافع، الإصابات الجماعية، مع فرق استجابة مدربة.
٥. إنشاء خطط بديلة (B Plans) يتم تفعيلها تلقائيًا عند تعطل الخطة الأصلية نتيجة ظرف مفاجئ (تقني، أمني، أو طبيعي).

### ثالثًا: في العلاقة بين الإدارة الوقائية وإدارة الحشود:

١. دمج مهام الإدارة الوقائية وإدارة الحشود في إطار واحد داخل هيكل تنظيمي موحد، لتقليل التشتت وضمان التكامل.
٢. الاستفادة من نتائج التحليل الإحصائي في وضع مؤشرات أداء Key Performance Indicators لقياس كفاءة كل مرحلة من مراحل التنظيم الوقائي للحشود.
٣. تصميم نماذج محلية للتخطيط الوقائي تراعي خصائص الجمهور السعودي وخصوصية الثقافة الرياضية في المملكة.

### رابعًا: توصيات للباحثين والجهات الأكاديمية:

١. تشجيع البحوث التطبيقية الميدانية التي تربط بين الأمن والسلامة والرياضة الجماهيرية، خاصة في ظل التوسع في الفعاليات الكبرى.
٢. إجراء دراسات مقارنة بين الملاعب المختلفة في المدن السعودية لقياس الفروق التنظيمية في خطط إدارة المخاطر والحشود.
٣. اقتراح بناء نماذج تنبؤية باستخدام التحليلات الإحصائية المتقدمة (SEM، CFA) للتنبؤ بآثر الإجراءات الوقائية على سلوك الجمهور.

## المراجع

## المراجع العربية:

- الزهراني، عازب محسن. (٢٠٠٥). الإجراءات الوقائية لتحقيق أمن الملاعب الرياضية: دراسة مسحية على استاد الملك فهد الدولي بالرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الزهراني، مازن محسن. (٢٠٠٥). الإجراءات الوقائية لتحقيق أمن الملاعب الرياضية. رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- صفوت، محمد عادل. (٢٠٢٠). نموذج مقترح لإدارة الحشود الرياضية بملاعب كرة القدم في جمهورية مصر العربية. رسالة دكتوراه، جامعة حلوان.
- الكباوي، سوزان، وزويد، فوزي. (٢٠٢٣). أثر إدارة الحشود على إدراك المخاطر والسلوكيات الوقائية أثناء جائحة كوفيد-١٩.
- القحطاني، أحمد. (٢٠٢١). دور الاستعداد الأمني المسبق في تقليل مخاطر الملاعب الرياضية.
- الهزاني، ناصر. (٢٠٢٠). الضبط الميداني لسلوك الجماهير في المباريات الرياضية الكبرى.
- الحربي، حسين. (٢٠١٩). تحديات إدارة الحشود في المناسبات الرياضية بالمملكة.
- السليمان، عبدالإله. (٢٠٢٢). العلاقة بين الجاهزية الوقائية وإدارة الحشود في الملاعب السعودية.
- آل شويل، إبراهيم. (٢٠٢١). فاعلية إدارة المخاطر في ضبط تدافع الجماهير في المناسبات الرياضية.

## المراجع الأجنبية:

- Al-Farhan, G. H. (2023). **Integrating risk communication and crowd management in football stadiums.**
- As'ad, M. A. S. (2020). **Proposed model for managing sports crowds in Egyptian football stadiums (Doctoral dissertation, Helwan University).**
- Ha, K. M. (2024). **Crowd stampede management at sporting events: A systematic literature review.**
- James, M. R. (2020). **Sport safety and risk management in football events.**
- Johnnie, I. P., & Fedebagha, S. T. (2025). **Key factors to the safety and success of managing a football stadium: Case study of Emirates Stadium.**
- Taylor, M., James, T., & Sanderson, P. (2018). **Violent and antisocial behaviour at football events: Review of interventions.**

## الملاحق

## الاستبانة:

### القسم الأول: البيانات الشخصية:

يرجى وضع علامة (✓) في المربع المناسب أو كتابة الإجابة في المكان المخصص:

| السؤال                               | الاختيارات                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ١. الجنس                             | <input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> أنثى                                                                                                                                                            |
| ٢. الفئة العمرية                     | <input type="checkbox"/> أقل من ٢٥ سنة <input type="checkbox"/> ٢٥ - أقل من ٣٥ سنة<br><input type="checkbox"/> ٣٥ - أقل من ٤٥ سنة <input type="checkbox"/> ٤٥ سنة فأكثر                                               |
| ٣. المؤهل العلمي                     | <input type="checkbox"/> ثانوية عامة أو أقل <input type="checkbox"/> دبلوم<br><input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> ماجستير أو أعلى                                                             |
| ٤. طبيعة العمل في العلاقة مع الاستاد | <input type="checkbox"/> إداري / مشرف <input type="checkbox"/> أمن وسلامة<br><input type="checkbox"/> مشرف خطط حشود <input type="checkbox"/> فريق استجابة طارئة<br><input type="checkbox"/> آخر (يرجى التحديد): _____ |
| ٥. عدد سنوات الخبرة في مجال العمل    | <input type="checkbox"/> أقل من ٥ سنوات <input type="checkbox"/> ٥ - أقل من ١٠ سنوات<br><input type="checkbox"/> ١٠ سنوات فأكثر                                                                                       |

## القسم الثاني: محور الإدارة الوقائية للمخاطر:

يرجى تحديد درجة الموافقة على كل عبارة حسب المقياس التالي:

مقياس ليكرت الخماسي: ١ = غير موافق بشدة، ٢ = غير موافق، ٣ = محايد، ٤ = موافق، ٥ = موافق بشدة

| م | العبارة                                                                               | ١                        | ٢                        | ٣                        | ٤                        | ٥                        |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ١ | يتم تحديد جميع المخاطر المحتملة (أمنية، صحية، هيكلية) في الاستاد بشكل استباقي ودوري   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٢ | توجد خطة واضحة ومكتوبة لتقييم وترتيب أولوية المخاطر حسب شدتها واحتمالية حدوثها        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٣ | يتم تدريب جميع الكوادر بشكل دوري على خطط الطوارئ والإجراءات الوقائية                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٤ | يتم صيانة وتفتد مرافق السلامة (طفائيات، مخارج طوارئ، إسعافات أولية) بانتظام           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٥ | يتم استخدام التكنولوجيا (كاميرات، أنظمة مراقبة) للكشف المبكر عن المخاطر المحتملة      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٦ | توجد قنوات اتصال فعالة للإبلاغ عن أي مخاطر أو تهديدات محتملة من قبل العاملين والجمهور | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### القسم الثالث: محور تنفيذ خطط إدارة الحشود:

يرجى تحديد درجة الموافقة على كل عبارة حسب المقياس التالي:

مقياس ليكرت الخماسي: ١ = غير موافق بشدة، ٢ = غير موافق، ٣ = محايد، ٤ = موافق، ٥ = موافق بشدة

| م  | العبارة                                                                                    | ١                        | ٢                        | ٣                        | ٤                        | ٥                        |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ٧  | توجد خطة واضحة ومفصلة لإدارة تدفق الحشود من بوابات الدخول حتى المقاعد والعكس               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٨  | يتم توزيع الكوادر البشرية (طاقم الأمن، المرشدين) بشكل فعال يتناسب مع كثافة الحشود المتوقعة | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ٩  | تكون إجراءات الدخول والخروج منظمة وتجنب الازدحام والتزاحم                                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ١٠ | تكون لافتات التوجيه والإرشاد داخل الاستاد واضحة وكافية لمساعدة الجمهور                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ١١ | يتم التعامل مع الحالات الطارئة (إصابات، إغماء) بين الحشود بسرعة وكفاءة                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ١٢ | توجد خطط بديلة (احتياطية) يتم تفعيلها في حال حدوث طارئ يعطل خطط إدارة الحشود الأساسية      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

## القسم الرابع: قياس الأثر (العلاقة بين المحورين):

يرجى تحديد درجة الموافقة على كل عبارة حسب المقياس التالي:

مقياس ليكرت الخماسي: ١ = غير موافق بشدة، ٢ = غير موافق، ٣ = محايد، ٤ = موافق، ٥ = موافق بشدة

| م  | العبارة                                                                                     | ١                        | ٢                        | ٣                        | ٤                        | ٥                        |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ١٣ | تساعد عملية تحديد المخاطر المسبق في وضع خطط إدارة حشود أكثر واقعية وفعالية                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ١٤ | التدريبات الدورية على إجراءات السلامة تزيد من كفاءة فريق العمل في تنفيذ خطط إدارة الحشود    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ١٥ | أنظمة المراقبة والتكنولوجيا المتطورة تساهم بشكل مباشر في منع الازدحام وتوجيه الحشود         | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ١٦ | الصيانة الدورية لمرافق السلامة تمنح ثقة أكبر للعاملين في تنفيذ مهامهم أثناء وجود الحشود     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ١٧ | بشكل عام، تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر الوقائية يحسن بشكل ملحوظ من سلامة وأمن الجمهور    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ١٨ | الالتزام بتطبيق إجراءات إدارة المخاطر يقلل من الوقت اللازم لعمليات الإخلاء في حالات الطوارئ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

سعادة الدكتور / عماد عبدالرازق فلمبان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد،

أقدم إلى سعادتك بخالص التقدير والاحترام، وأرفق لسيادتكم نسخة من استبيان بحثي بعنوان:

"إدارة المخاطر الوقائية وأثرها في تنفيذ خطط إدارة الحشود: دراسة ميدانية لإستاد الأمير عبد الله الفيصل بجدة في المملكة العربية السعودية"، والذي يأتي ضمن متطلبات استكمال مشروع البحثي.

وحرصًا على سلامة الأداة العلمية ودقتها، أرجو من سعادتك التكرم بتحكيم الاستبيان من حيث:

- وضوح العبارات وسلامة الصياغة.
- مدى ملائمة الفقرات لأهداف الدراسة.
- شمولية المحاور للمتغيرات المستهدفة.
- ملائمة مقياس التقدير المستخدم.
- أي ملاحظات أو تعديلات ترونها مناسبة.

أقدر وقتكم وجهدكم، وأرجو أن تسهم ملاحظتكم في تعزيز جودة هذا العمل البحثي.

وتقبلوا مني خالص الشكر والتقدير.

تغريد أسامة جمال حريري

جامعة ميد او شن / قسم إدارة المخاطر

سعادة المهندس / محمد كردي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد،

أتقدم إلى سعادتك بخالص التقدير والاحترام، وأرفق لسيادتكم نسخة من استبيان بحثي بعنوان:

"إدارة المخاطر الوقائية وأثرها في تنفيذ خطط إدارة الحشود: دراسة ميدانية لإستاد الأمير عبد الله الفيصل بجدة في المملكة العربية السعودية"، والذي يأتي ضمن متطلبات استكمال مشروع البحثي.

وحرصًا على سلامة الأداة العلمية ودقتها، أرجو من سعادتك التكرم بتحكيم الاستبيان من حيث:

- وضوح العبارات وسلامة الصياغة.
- مدى ملائمة الفقرات لأهداف الدراسة.
- شمولية المحاور للمتغيرات المستهدفة.
- ملائمة مقياس التقدير المستخدم.
- أي ملاحظات أو تعديلات ترونها مناسبة.

أقدر وقتكم وجهدكم، وأرجو أن تسهم ملاحظتكم في تعزيز جودة هذا العمل البحثي.

وتقبلوا مني خالص الشكر والتقدير.

تغريد أسامة جمال حريري

جامعة ميد او شن / قسم إدارة المخاطر

## المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر الوقائية في تعزيز فعالية تنفيذ خطط إدارة الحشود في ملاعب كرة القدم بالمملكة العربية السعودية، وذلك في ضوء التوسع المتسارع في تنظيم الفعاليات الرياضية الكبرى ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠. اعتمدت الدراسة منهجاً وصفيًا تحليليًا، وطبقت أدوات البحث الكمي والنوعي، حيث تم تصميم استبانة ميدانية ورّعت على عينة من العاملين والمنظمين في المنشآت الرياضية.

تضمن التحليل الإحصائي عدة اختبارات منها اختبار "ت" للفروق، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، ومعامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار المتعدد، وذلك لقياس العلاقة بين تطبيق إجراءات إدارة المخاطر الوقائية ومستوى كفاءة إدارة الحشود. كما راعت الدراسة أبعادًا تنظيمية وبشرية وتقنية، مستندة إلى نظريات علمية حديثة مثل النظرية الوقائية، ونظرية الأنظمة المتكاملة، ونظرية إدارة الحشود.

أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين فعالية تطبيق إدارة المخاطر الوقائية وبين كفاءة خطط إدارة الحشود، إضافة إلى أن مستوى التأهيل المهني، والتنسيق المؤسسي، وتوظيف التقنيات الحديثة تُعد من أبرز العوامل المؤثرة في هذه العلاقة.

وقد خلصت الدراسة إلى تقديم نموذج تطبيقي متكامل لإدارة المخاطر الوقائية في بيئة الملاعب، وتوصيات عملية تهدف إلى تحسين البنية التنظيمية والتقنية ورفع جاهزية الكوادر الميدانية، بما يضمن بيئة آمنة ومستدامة للفعاليات الرياضية.

## **Abstract**

This study aims to analyze the impact of preventive risk management on the effectiveness of implementing crowd management plans in football stadiums in the Kingdom of Saudi Arabia, in light of the rapid expansion of major sports events driven by Saudi Vision 2030. The study adopts a descriptive analytical approach, employing both quantitative and qualitative methods. A structured questionnaire was distributed to a sample of professionals and organizers working in sports facilities.

The statistical analysis involved several tests, including the T-test for differences, One-Way ANOVA, Pearson correlation coefficient, and multiple regression analysis, to examine the relationship between the application of preventive risk management practices and the efficiency of crowd control strategies. The study addressed organizational, human, and technological dimensions, grounded in contemporary theories such as the Preventive Risk Theory, Integrated Systems Theory, and Crowd Management Theory.

The findings revealed a statistically significant positive relationship between the effective implementation of preventive risk management and the efficiency of crowd management plans. Professional training, institutional coordination, and the use of modern technologies were identified as key influencing factors.

The study concluded with a proposed integrated model for preventive risk management in stadium environments and provided practical recommendations aimed at improving organizational and technical frameworks, enhancing field staff preparedness, and ensuring a safe and sustainable environment for sports events.

Midocean University

College of Management

Department of Risk Management.



**Preventive Risk Management and Its Impact on Implementing Crowd  
Management Plans: A Field Study of Prince Abdullah Al-Faisal Stadium in  
Jeddah, Saudi Arabia**

**Prepared by:**

**Taghreed Osama Jamal Hariri**

**University ID: 251000072**

**Supervised by:**

**Dr. Al-Faisal Abdulhameed**

**Dr. Faiz Jarrad**

**Year:2025**